



# แผนการจัดการความรู้ KM

สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ปีการศึกษา 2562



## คำนำ

การจัดการความรู้ (KM) มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ซึ่งจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดการให้มีการค้นพบความรู้ ความชำนาญที่แฝงเร้นในตัวคน หาทางนำออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตกแต่งให้ง่ายต่อการใช้สอยและมีประโยชน์เพิ่มขึ้น มีการต่อยอดให้คงงาม และใช้ได้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงและกาลเทศะยิ่งขึ้น หลักสำคัญของการจัดการความรู้ คือ กระบวนการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน ในการดำเนินการจัดการความรู้มีบุคคลหรือคนสำคัญในหลากหลายบทบาทหลายรูปแบบ ที่ต่างคนต่างทำหน้าที่ในบทบาทของตนเองให้ดีที่สุดแต่ต้องมีการทำงานร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาการทำงานที่ดีและเหมาะสมที่สุด เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างสวยงามกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ในที่สุด ดังนั้น KM คือแนวทางการบริหารแนวทางการทำงานภายในองค์กรเพื่อทำให้เกิดการนิยาม ความรู้ขององค์กรขึ้น และทำการรวบรวม, สร้าง, และกระจายความรู้ขององค์กร ไปให้ทั่วทั้งองค์กรเพื่อให้เกิดการต่อยอดของความรู้, นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ รวมถึงก่อให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กรขึ้น

สำนักศิลปะและวัฒนธรรม

31 กรกฎาคม 2563

## สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 การจัดการความรู้เบื้องต้น	1
บทที่ 2 การกำหนดขอบเขต KM (KM Focus Area)	6
บทที่ 3 การกำหนดเป้าหมาย KM (Desired State)	9
บทที่ 4 การจัดทำแผนการจัดการความรู้ (Km Action Plan)	12
บทที่ 5 การกำหนดโครงสร้างทีมงาน KM	19
บทที่ 6 ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ (KM)	21
ภาคผนวก	

## บทที่ 1 การจัดการความรู้เบื้องต้น

### การจัดการความรู้ (KM = Knowledge Management)

คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

**1.1 การจัดการความรู้ในองค์กร** หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

- ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

- ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

**1.2 แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Action Plan)** ตามคู่มือฉบับนี้ได้แนะนำแนวคิดเรื่องกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

**นพ.วิจารณ์ พานิช** ได้ระบุว่าจัดการความรู้สามารถใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่

- 1) บรรลุเป้าหมายของงาน
- 2) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน
- 3) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้
- 4) บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

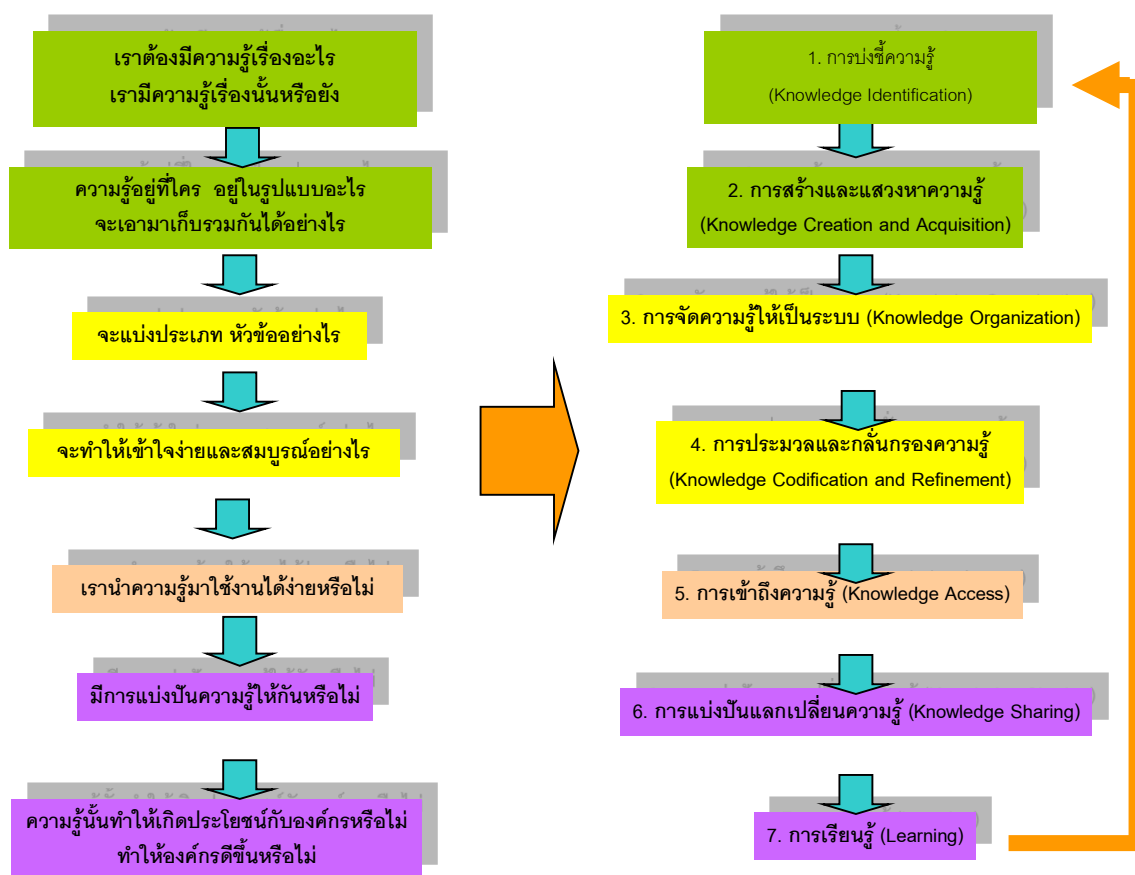
การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย 6 ประการต่อความรู้ ได้แก่

- 1) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
- 2) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
- 3) การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
- 4) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน

5) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

6) การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

### กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

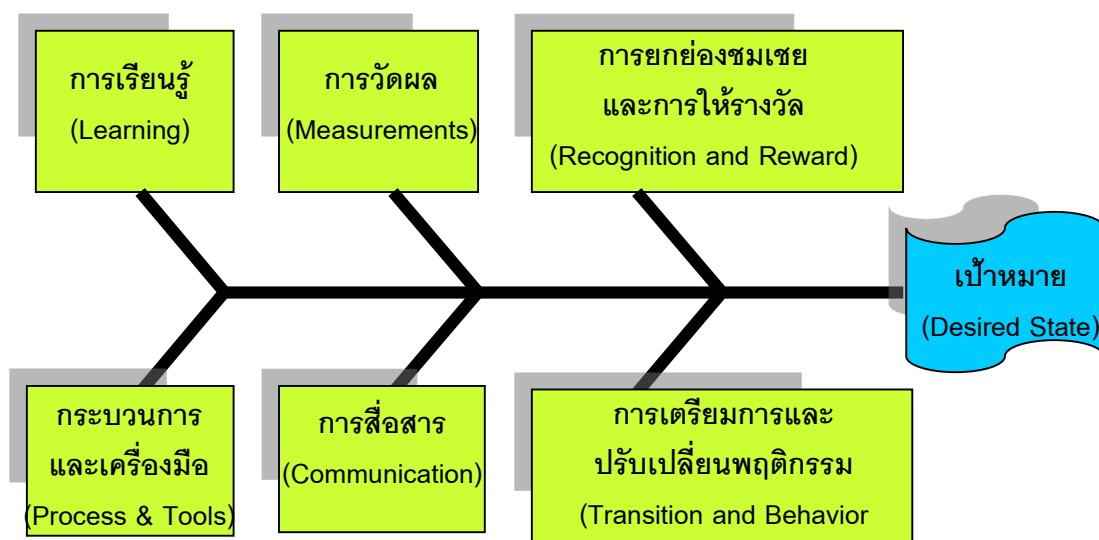


กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การบ่งชี้ความรู้ – เช่นพิจารณาว่า วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร, ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร
- 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ – เช่นการสร้างความรู้ใหม่, แสวงหาความรู้จากภายนอก, รักษาความรู้เก่า, กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
- 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ - เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต

- 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ – เช่นปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
- 5) การเข้าถึงความรู้ – เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board ,บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
- 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ – ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็น เอกสาร, ฐานความรู้, เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
- 7) การเรียนรู้ – ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้>นำความรู้ไปใช้>เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

### กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



*Robert Osterhoff*

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่งเพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กร ได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม - เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น), โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร, ทีม/หน่วยงานที่รับผิดชอบ, มีระบบการติดตามและประเมินผล, กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน
- 2) การสื่อสาร - เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ, ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน, แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

- 3) กระบวนการและเครื่องมือ - ช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้สะดวก รวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิดของความรู้, ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้ง ฯลฯ), ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากร
- 4) การเรียนรู้ - เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผลและปรับปรุง
- 5) การวัดผล - เพื่อให้ทราบว่า การดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่, มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น, มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหนได้แก่ วัดระบบ (System), วัดที่ผลลัพธ์ (Out put) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Out come)
- 6) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล - เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว, บูรณาการกับระบบที่มีอยู่, ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

**1.3 องค์กรจะต้องมองภาพรวมของปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร** ที่จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) ขององค์กร โดยการนำกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงมาเชื่อมโยงเพื่อจะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเสริมสร้างสภาพแวดล้อม ที่จะทำให้กระบวนการจัดการความรู้มีชีวิตหมุนต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง และทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรมีประสิทธิภาพโดยจัดทำเป็นแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) และนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริงๆ

**1.4 ตามแนวคิดนี้ องค์กรต้องมีการกำหนด ขอบเขต KM (KM Focus Area) และเป้าหมาย KM (Desired State)** ที่องค์กรต้องการเลือกทำ เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนบริหารราชการแผ่นดิน ตามเนื้อหาในบทที่ 2 และบทที่ 3 ตามลำดับ

**1.5 การกำหนดขอบเขต KM และเป้าหมาย KM** เพื่อต้องการจัดการความรู้ที่จำเป็นต้องมีใน กระบวนการงาน (Work Process) เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนบริหารราชการแผ่นดิน

**1.6 องค์กรต้องมีการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ (KM Assessment Tool : KMAT) หรือวิธีการประเมินองค์กรตนเองแบบใดก็ได้ที่นอกเหนือจาก KMAT** เพื่อทราบถึงจุดอ่อน - จุดแข็ง / โอกาส - อุปสรรค ที่จะเป็ปัจจัยสำคัญต้องปรับปรุง - รักษาไว้ / พัฒนาให้การจัดการความรู้บรรลุผลตามเป้าหมาย KM

**1.7 องค์กรต้องนำผลลัพธ์ของการประเมินตนเอง** จากข้อ 1.6 เพื่อจะนำมากำหนดหาวิธีการสู่ความสำเร็จ ไว้ในแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) โดยอาจจะเป็นแผนการจัดการความรู้ระยะสั้น

หรือเป็นแผนระยะยาว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเป้าหมาย KM ที่องค์กรเลือกทำ รวมถึงความพร้อมจากผลการประเมินตนเองจากข้อ 1.6

**1.8 องค์กรต้องมีการกำหนดโครงสร้างทีมงาน KM** เพื่อดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ให้การจัดการความรู้บรรลุผลตามเป้าหมาย KM

**1.9 เมื่อองค์กรได้ดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้** เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ ผู้บริหารทุกระดับจะต้องร่วมผลักดันให้เกิดการบูรณาการ กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) ให้ยึดถือปฏิบัติอยู่ในกระบวนการงาน (Work Process) ของข้าราชการ รวมถึงบูรณาการกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) ให้เกิดขึ้น ในการปฏิบัติราชการขององค์กรในขอบเขต KM และเป้าหมาย KM ในเรื่องอื่นๆ ต่อไป ทั้งนี้เพื่อให้ส่วนราชการและจังหวัดมีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ

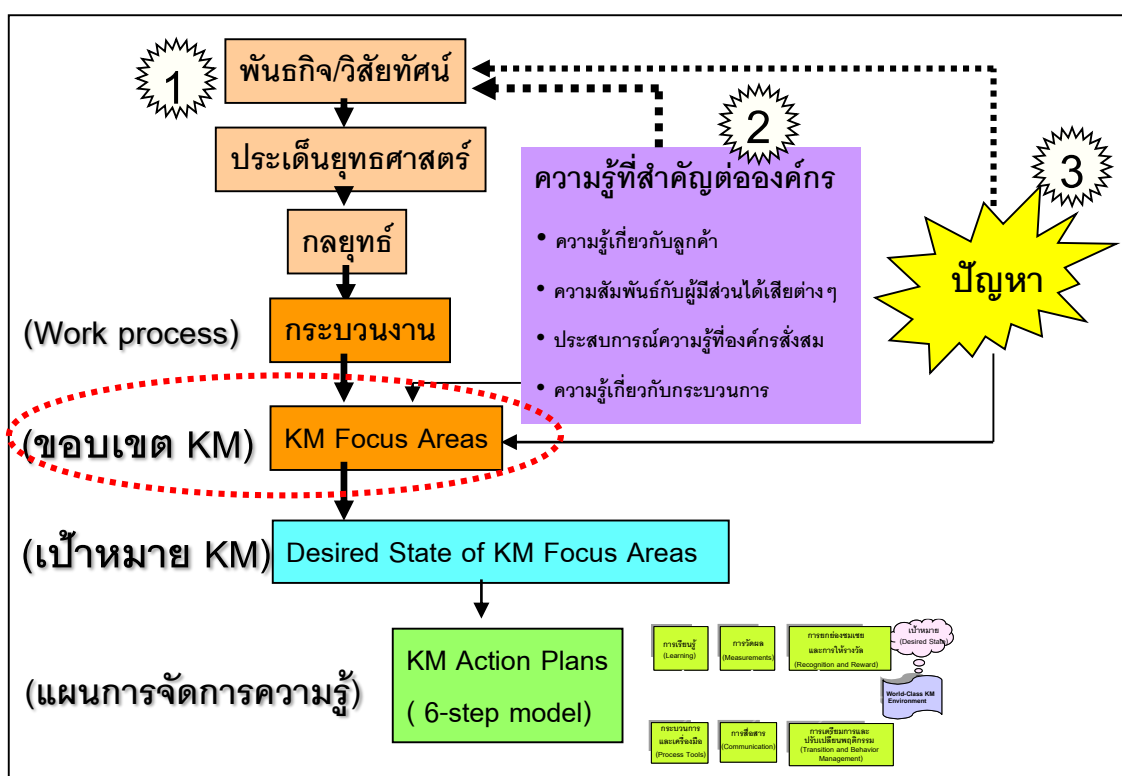


## บทที่ 2 การกำหนดขอบเขต KM (KM Focus Area)

2.1 ขอบเขต KM (KM Focus Areas) เป็นหัวเรื่องกว้างๆ ของความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนบริหารราชการแผ่นดินซึ่งต้องการจะนำมาใช้กำหนดเป้าหมาย KM (Desired State)

2.2 ในการกำหนดขอบเขต KM ควรกำหนดกรอบตามองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อกระบวนการงาน (Work Process) ในข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change) ที่ได้นำเสนอสำนักงาน กพร. ไว้ในปี 2548 ก่อนเป็นลำดับแรก หรือ อาจกำหนดขอบเขต KM ตามองค์ความรู้ที่จำเป็นต้องมีในองค์กร เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุตามประเด็นยุทธศาสตร์อื่นๆ ขององค์กร

2.3 แนวทางการกำหนดขอบเขต KM (KM Focus Areas) และเป้าหมาย KM (Desired State)



องค์กรสามารถใช้แนวทางการกำหนดขอบเขตและเป้าหมาย KM เพื่อจะช่วยรวบรวมขอบเขต KM และนำไปกำหนดเป้าหมาย KM และแผนการจัดการความรู้ ดังนี้

- แนวทางที่ 1 เป็นความรู้ที่จำเป็นสนับสนุนพันธกิจ/ วิสัยทัศน์/ ประเด็นยุทธศาสตร์ ในระดับของหน่วยงานตนเอง

- หรือแนวทางที่ 2 เป็น ความรู้ที่สำคัญต่อองค์กร
- หรือแนวทางที่ 3 เป็น ปัญหาที่ประสบอยู่ และสามารถนำ KM มาช่วยได้
- หรือ เป็นแนวทางอื่นนอกเหนือจากแนวทางที่ 1,2,3 ก็ได้ ที่หน่วยงานเห็นว่าเหมาะสม

**2.4 ให้รวบรวมแนวคิดการกำหนดขอบเขต KM จากข้อ 2.3 แล้วกรอกขอบเขต KM ที่สามารถรวบรวมได้ทั้งหมดลงในแบบฟอร์ม 1 โดยทุกขอบเขต KM ที่กำหนดต้องสนับสนุนกับประเด็นยุทธศาสตร์ของระดับหน่วยงานตนเอง และประเด็นยุทธศาสตร์นั้นควรจะต้องได้ดำเนินการมาระดับหนึ่งแล้ว (ถ้ามี)**

#### ตัวอย่าง

แบบฟอร์ม 1 ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ของหน่วยงาน .....					
ขอบเขต KM ที่ (KM Focus Areas)	ประโยชน์ที่จะได้รับจากขอบเขต KM ที่มีต่อ				
	ประชาชนไทย / ชาวต่างชาติ/ ชุมชน	ข้าราชการ ของ หน่วยงานตนเอง	กระทรวง กรม กอง ของ หน่วยงานอื่น	รัฐบาล	Outsource ของ หน่วยงาน
1. ....	1. ....	1.....	1.....	1.....	1.....
2. ....	2.1 ..... 2.2 .....	2.1 .....	2.1 .....	2.1..... 2.2 .....	2.1.....
3. ....	3.1.....	3.1 ..... 3.2 .....	3.1 .....	3.1.....	3.1.....
4. ....	4.1 .....	4.1 .....	4.1 ..... 4.2 .....	4.1.....	4.1.....
5. ....	5.1 .....	5.1 .....	5.1 .....	5.1 .....	5.1 ..... 5.2 .....
n. ....	n. ....	n. ....	n. ....	n. ....	n. ....
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : ..... ( CKO / ผู้บริหารระดับสูงสุด )					

เมื่อกรอกแบบฟอร์มที่ 1 ครบถ้วนแล้ว ให้ทำการคัดเลือกขอบเขต KM ตามแบบฟอร์ม 2 เพื่อนำไปกำหนดเป้าหมาย KM ต่อไป

#### 2.5. แนวทางการตัดสินใจเลือกขอบเขต KM

- ให้องค์กรพิจารณาเกณฑ์การคัดเลือกขอบเขต KM ตามที่ให้ไว้เป็นแนวทาง เพื่อใช้กรอกลงในแบบฟอร์ม 2 พร้อมให้คะแนนตามเกณฑ์ที่องค์กรต้องการ คือ
  - สอดคล้องกับทิศทางและประเด็นยุทธศาสตร์ในระดับของหน่วยงานตนเอง
  - ทำให้เกิดการปรับปรุงที่เห็นได้ชัดเจน (เป็นรูปธรรม)
  - มีโอกาสทำได้สำเร็จสูง (โดยพิจารณาจากความพร้อมด้านคน งบประมาณ เทคโนโลยี วัฒนธรรม องค์กร ระยะเวลาดำเนินงาน ฯลฯ )
  - เป็นเรื่องที่ต้องทำ คนส่วนใหญ่ในองค์กรต้องการ
  - ผู้บริหารให้การสนับสนุน

- เป็นความรู้ที่ต้องจัดการอย่างเร่งด่วน
- อื่นๆ สามารถเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมขององค์กร

## ตัวอย่าง

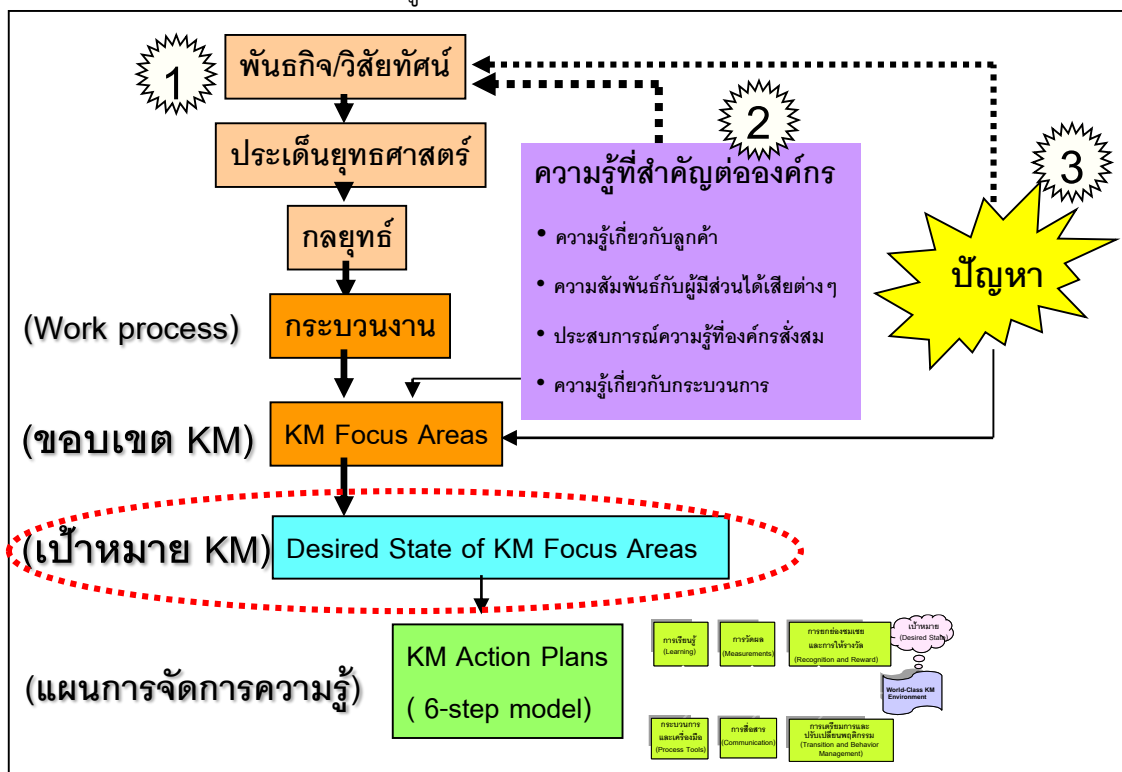
แบบฟอร์ม 2 การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM ของหน่วยงาน .....				
เกณฑ์การกำหนดขอบเขต KM	ขอบเขต KM ที่ ....	ขอบเขต KM ที่ ...	ขอบเขต KM ที่ ...	ขอบเขต KM ที่ ...
1.สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์				
2.ปรับปรุงแล้วเห็นได้ชัดเจน (เป็นรูปธรรม)				
3.มีโอกาสำเร็จสูง				
4.ต้องทำ คนส่วนใหญ่ในองค์กรต้องการ				
5.ผู้บริหารให้การสนับสนุน				
6.เป็นความรู้ที่ต้องจัดการอย่างเร่งด่วน				
7.....				
8.<อื่นๆ เพิ่มเติมได้ ตามความเหมาะสม>				
<b>รวมคะแนน</b>				
หมายเหตุ : เกณฑ์การให้คะแนน คือ มาก = 6, ปานกลาง = 3, น้อย = 1 <เกณฑ์คะแนนสามารถปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมได้>				
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : ..... ( CKO / ผู้บริหารระดับสูงสุด )				

2.6 ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร จะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนด ขอบเขต KM (KM Focus Area) และ เป้าหมาย KM (Desired State) เพื่อมั่นใจว่าสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่าง ถูกต้องและเหมาะสม รวมถึงความมุ่งมั่นที่จะบูรณาการการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติราชการขององค์กร ด้วยการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในทุกด้าน

2.7 ให้กำหนดรายชื่อผู้มีส่วนร่วมกับผู้บริหารระดับสูงในการตัดสินใจเลือกขอบเขต KM (KM Focus Area) ตามแบบฟอร์ม 2 และเป้าหมาย KM (Desired State) ตามแบบฟอร์ม 3 โดยให้ระบุถึงชื่อ-นามสกุล, ตำแหน่งงาน และหน่วยงานที่สังกัดอยู่ตามผังองค์กรปัจจุบัน ของผู้มีส่วนร่วมทุกท่าน

### บทที่ 3 การกำหนดเป้าหมาย KM (Desired State)

3.1. เป้าหมาย KM (Desired State) เป็นหัวเรื่องความรู้ที่จำเป็นและเกี่ยวข้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนบริหารราชการแผ่นดิน โดยสอดคล้องกับขอบเขต KM (KM Focus Areas) ที่ได้เลือกมาจัดทำ และต้องสามารถวัดผลได้เป็นรูปธรรม



3.2. จากขอบเขต KM (KM Focus Areas) ที่กำหนดไว้ทั้งหมดใน แบบฟอร์ม 1 ให้นำขอบเขต KM เดียวกันที่ได้คะแนนสูงสุด ตามแบบฟอร์ม 2 มาใช้กำหนดเป้าหมาย KM (Desired State) โดยกรอกตามแบบฟอร์ม 3 โดยพิจารณา ดังนี้

- ระดับสำนักงานปลัด/ กรม/ จังหวัด ให้มีอย่างน้อย 3 เป้าหมาย KM โดยต้องมาจากขอบเขต KM เดียวกันที่ได้คะแนนสูงสุด และจากนั้นให้เลือกมาเพียง 1 เป้าหมาย KM ที่องค์กรต้องการเลือกทำ มาจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

- ในการส่งเอกสารให้สำนักงาน กพร. ขอให้แสดงอย่างน้อย 3 เป้าหมาย KM จาก ขอบเขต KM เดียวกันที่ได้คะแนนสูงสุด และ 1 เป้าหมาย KM ที่องค์กรต้องการเลือกทำ เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนบริหารราชการแผ่นดิน

## ตัวอย่าง

แบบฟอร์ม 3 เป้าหมาย KM (Desired State) ของหน่วยงาน .....	
ขอบเขต KM (KM Focus Area) คือ .....	
เป้าหมาย KM (Desired State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม
เป้าหมาย KM ที่ .....	.....
เป้าหมาย KM ที่ .....	.....
.....	.....
<b>เป้าหมาย KM ที่องค์กรต้องการทำคือ</b> เป้าหมาย KM ที่ xx .....	.....
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : ..... ( CKO / ผู้บริหารระดับสูงสุด )	

เพื่อให้หัวข้อขอบเขต KM (KM Focus Area) และ เป้าหมาย KM (Desired State) ที่เลือกทำ สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนบริหารราชการแผ่นดิน จึงให้องค์กรทวนสอบความถูกต้องและเหมาะสมของหัวข้อที่เลือกทำ ด้วยแบบฟอร์ม 4 ดังนี้

## ตัวอย่าง

แบบฟอร์ม 4 Check List ทวนสอบการกำหนดขอบเขต KM (KM Focus Area) และเป้าหมาย KM (Desired State)		
ชื่อหน่วยงาน : .....วันที่ : ...../...../.....		
เป้าหมาย KM (Desired State) : .....		
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรมตามเป้าหมาย KM : .....		
ลำดับ	รายการ Check List	ระบุรายละเอียด
<b>1.</b>	<b>กระบวนการงาน (Work Process) ที่เกี่ยวข้อง</b>	
1.1	กระบวนการงานไหนบ้าง เชื่อมโยงกับเป้าหมาย KM	
1.2	ขั้นตอนไหนบ้าง เชื่อมโยงกับเป้าหมาย KM	
1.3	กระบวนการงานไหนบ้าง เชื่อมโยงกับเป้าหมาย KM และ สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ปี 2548 ด้วย	
1.4	ขั้นตอนไหนบ้าง เชื่อมโยงกับเป้าหมาย KM และสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ปี 2548 ด้วย	
1.5	คิดเป็นจำนวน กระบวนการงานและขั้นตอน เท่าไร	
1.6	อะไรคือตัวชี้วัดของกระบวนการงาน ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมาย KM และ สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ปี 2548 ด้วย	
<b>2.</b>	<b>กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในองค์กร</b>	
2.1	หน่วยงานไหนขององค์กร ที่ต้องแบ่งปันแลกเปลี่ยน / Sharing K.	
2.2	ใครบ้างในหน่วยงาน ที่ต้องแบ่งปันแลกเปลี่ยน / Sharing K.	
2.3	คิดเป็นจำนวนคน เท่าไร ที่ต้องแบ่งปันแลกเปลี่ยน / Sharing K.	
2.4	หน่วยงานไหนขององค์กร ที่ต้องเรียนรู้ / Learning K.	
2.5	ใครบ้างในหน่วยงาน ที่ต้องเรียนรู้ / Learning K.	
2.6	คิดเป็นจำนวนคน เท่าไร ที่ต้องเรียนรู้ / Learning K.	
<b>3.</b>	<b>กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร (ผู้ใช้บริการ / Outsource)</b>	
3.1	องค์กรไหน ที่ต้องแบ่งปันแลกเปลี่ยน / Sharing K.	
3.2	ใครบ้างในองค์กร ที่ต้องแบ่งปันแลกเปลี่ยน / Sharing K.	
3.3	คิดเป็นจำนวนคน เท่าไร ที่ต้องแบ่งปันแลกเปลี่ยน / Sharing K.	
3.4	องค์กรไหน ที่ต้องเรียนรู้ / Learning K.	
3.5	ใครบ้างในองค์กร ที่ต้องเรียนรู้ / Learning K.	
3.6	คิดเป็นจำนวนคน เท่าไร ที่ต้องเรียนรู้ / Learning K.	
<b>4.</b>	<b>ความรู้ที่จำเป็น (EK/ TK) ในกระบวนการงาน (Work Process)</b>	
4.1	มีความรู้ EK อะไรบ้าง ที่ต้องเข้ากระบวนการจัดการความรู้ เพื่อปรับให้ทันสมัยกับกาลเวลา (ระบุมาทันทีเท่าที่ทำได้)	
4.2	มีความรู้ EK อะไรบ้าง ที่จัดการครั้งเดียวแล้วไม่ต้องปรับอีกเลย (ระบุมาทันทีเท่าที่ทำได้)	
4.3	มีความรู้ TK อะไรบ้าง ที่ต้องเข้ากระบวนการจัดการความรู้ เพื่อปรับให้ทันสมัยกับกาลเวลา และอยู่กับใครบ้าง (ระบุมาทันทีเท่าที่ทำได้)	
4.4	มีความรู้ TK อะไรบ้าง ที่จัดการครั้งเดียวแล้วไม่ต้องปรับอีกเลย และอยู่กับใครบ้าง (ระบุมาทันทีเท่าที่ทำได้)	
4.5	จากข้อ 4.01, 4.02 ความรู้ EK อะไรบ้าง ที่เรามี และ เรายังไม่มี	
4.6	จากข้อ 4.03, 4.04 ความรู้ TK อะไรบ้าง ที่เรามี และ เรายังไม่มี	
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : ..... (CKO / ผู้บริหารระดับสูงสุด)		

## บทที่ 4 การจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

4.1 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) เป็นแผนงานที่แสดงถึงรายละเอียดการดำเนินงานของกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมาย KM (Desired State) ที่กำหนด

4.2 จากการทวนสอบความถูกต้องและเหมาะสมของขอบเขต KM (KM Focus Area) และเป้าหมาย KM (Desired State) ตามแบบฟอร์ม 4 ให้องค์กรนำหัวข้อเป้าหมาย KM ที่องค์กรต้องการทำคือเป้าหมาย KM ที่ xx จากแบบฟอร์ม 3 1 เป้าหมาย KM (Desired State) มาจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 โดยการจัดทำแผนจะขึ้นอยู่กับความพร้อมขององค์กรที่ทำให้เป้าหมาย KM บรรลุผลสำเร็จ

4.3 การเริ่มต้นจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) องค์กรควรจัดทำการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ เพื่อให้ทราบถึงความพร้อม (จุดอ่อน-จุดแข็ง/โอกาส-อุปสรรค) ในเรื่องการจัดการความรู้ และนำผลของการประเมินนี้ ใช้เป็นข้อมูลส่วนหนึ่งในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย KM (Desired State) ที่เลือกไว้

โดยองค์กรสามารถเลือกวิธีการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับองค์กร ได้ดังนี้

1. ใช้วิธีการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ด้วย KMAT (The Knowledge Management Assessment Tool : KMAT) ตามแบบฟอร์ม 5-9

2. ใช้วิธีอื่นๆ ในการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ เช่น แบบสอบถาม, รายงานการวิเคราะห์องค์กร เป็นต้น แล้วสรุปลงในแบบฟอร์ม 10

(ข้อ 4.3.2 นี้ใช้สำหรับบางองค์กรที่อาจมีการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้มาแล้ว หรือมีวิธีการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้เป็นแบบอื่น โดยไม่ใช้ข้อ 4.3.1)

4.3.1 KMAT (The Knowledge Management Assessment Tool : KMAT) เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่ใช้ในการประเมินองค์กรตนเองในเรื่องการจัดการความรู้ และให้ข้อมูลกับองค์กรว่ามีจุดอ่อน-จุดแข็ง /โอกาส-อุปสรรค ในการจัดการความรู้เรื่องใดบ้าง โดยเครื่องมือนี้แบ่งเป็น 5 หมวด ตามแบบฟอร์มที่ 5-9 ดังนี้

หมวด 1. กระบวนการจัดการความรู้ (แบบฟอร์ม 5), หมวด 2. ภาวะผู้นำ (แบบฟอร์ม 6), หมวด 3. วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการความรู้ (แบบฟอร์ม 7), หมวด 4. เทคโนโลยีการจัดการความรู้ (แบบฟอร์ม 8), หมวด 5. การวัดผลการจัดการความรู้ (แบบฟอร์ม 9)

4.3.2 การประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้โดยวิธีอื่นๆ เช่น แบบสอบถาม, รายงานการวิเคราะห์องค์กร หรืออื่นๆ ตามความเหมาะสม

- การประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ นั้น องค์กรสามารถเลือกวิธีใดๆ ก็ได้ที่ องค์กรมีความเข้าใจ หรือถ้าองค์กรได้มีการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้มาบ้างแล้วก็สามารถใช้ วิธีนั้นๆ ได้ (ซึ่งไม่ใช่วิธีการในข้อ 4.3.1) และเมื่อประเมินแล้วให้นำผลสรุปที่ได้บันทึกลงในแบบฟอร์ม 10

**4.4 การประเมินองค์กรตนเอง** ให้เป็นการระดมสมองกันภายในองค์กรตนเอง โดยอย่างน้อยจะต้อง เป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับขอบเขต KM และเป้าหมาย KM (KM Focus Area และ Desired State) ที่ เลือกไว้

**4.5 ผลลัพธ์** ที่ได้จากการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ตามแบบฟอร์ม 5-9 หรือ 10 จะต้องเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนกับขอบเขตและเป้าหมาย KM ที่เลือกขึ้นมาจัดทำ เพื่อที่จะสามารถ จัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) มาสอดคล้องกับผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมิน และส่งผลให้ เป้าหมาย KM บรรลุผลสำเร็จได้ตามแผน

**4.6 ผู้รับผิดชอบในการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้** อย่างน้อยจะต้องเป็น บุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ ขอบเขตและเป้าหมาย KM (KM Focus Area และ Desired State) ที่เลือก ขึ้นมาจัดทำ

**4.7 ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร** จะต้องมีส่วนร่วมในการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการ ความรู้ เพื่อให้มั่นใจว่าสอดคล้องอย่างถูกต้องและเหมาะสมกับขอบเขตและเป้าหมาย KM ที่เลือกขึ้นมาจัดทำ

**4.8 ให้กำหนดรายชื่อผู้มีส่วนร่วมกับผู้บริหารระดับสูง** ที่ร่วมในการประเมินองค์กรตนเองเรื่อง การจัดการความรู้ โดยให้ระบุถึง ชื่อ-นามสกุล, ตำแหน่งงานและหน่วยงานที่สังกัดอยู่ตามผังองค์กรปัจจุบันของผู้ มีส่วนร่วมทุกท่าน



การประเมินองค์กรตนเองในเรื่องการจัดการความรู้ ด้วย KMAT ใช้แบบฟอร์มที่ 5-9 ดังนี้

### ตัวอย่าง

แบบฟอร์ม 5 แบบประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ หมวด 1 - กระบวนการจัดการความรู้	
โปรดอ่านข้อความด้านล่างและประเมินว่าองค์กรของท่านมีการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้อยู่ในระดับใด 0 – ไม่มีเลย / มีน้อยมาก      1 – มีน้อย      2 - มีระดับปานกลาง      3 - มีในระดับที่ดี      4 – มีในระดับที่ดีมาก	
หมวด 1 กระบวนการจัดการความรู้	สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่
1.1. องค์กรมีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องการจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุงในเรื่องความรู้ เช่นองค์กรยังขาดความรู้ที่จำเป็นต้องมี หรือองค์กรไม่ได้รวบรวมความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นระบบ เพื่อให้ง่ายต่อการนำไปใช้ ไม่ทราบว่าคนไหนเก่งเรื่องอะไร ฯลฯ และมีวิธีการที่ชัดเจนในการแก้ไข ปรับปรุง	
1.2. องค์กรมีการแสวงหาข้อมูล/ความรู้จากแหล่งต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากองค์กรที่มีการให้บริการคล้ายคลึงกัน (ถ้ามี) อย่างเป็นระบบและมีจริยธรรม	
1.3 ทุกคนในองค์กร มีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ ๆ ระดับเทียบเคียง (Benchmarks) และ Best Practices จากองค์กรอื่นๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน (บริการหรือดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน) และจากองค์กรอื่น ๆ ที่มีลักษณะแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง	
1.4 องค์กรมีการถ่ายทอด Best Practices อย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมถึงการเขียน Best Practices ออกมาเป็นเอกสาร และการจัดทำข้อสรุปบทเรียนที่ได้รับ (Lessons Learned)	
1.5 องค์กรเห็นคุณค่า “Tacit Knowledge” หรือ ความรู้และทักษะ ที่อยู่ในตัวบุคลากร ซึ่งเกิดจากประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคน และให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้น ๆ ทั่วทั้งองค์กร	
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : ..... (CKO / ผู้บริหารระดับสูงสุด)	

แบบฟอร์ม 6 แบบประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ หมวด 2 - ภาวะผู้นำ	
โปรดอ่านข้อความด้านล่างและประเมินว่าองค์กรของท่านมีการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้อยู่ในระดับใด 0 – ไม่มีเลย / มีน้อยมาก      1 – มีน้อย      2 - มีระดับปานกลาง      3 - มีในระดับที่ดี      4 – มีในระดับที่ดีมาก	
หมวด 2 ภาวะผู้นำ	สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่
2.1 ผู้บริหารกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในองค์กร	
2.2 ผู้บริหารตระหนักว่า ความรู้เป็นสินทรัพย์ (Knowledge Asset) ที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรได้ และมีการจัดทำกลยุทธ์ที่ชัดเจน เพื่อนำสินทรัพย์ความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ประโยชน์ (เช่น ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมากขึ้น ให้บริการได้รวดเร็วและตรงตามความต้องการ สร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการ เป็นต้น)	
2.3 องค์กรเน้นเรื่องการเรียนรู้ของบุคลากร เพื่อส่งเสริม Core Competencies เดิมที่มีอยู่ให้แข็งแกร่งขึ้น และพัฒนา Core Competencies ใหม่ ๆ (Core Competencies หมายถึง ความเก่งหรือความสามารถเฉพาะทางขององค์กร)	
2.4 การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ขององค์กร เป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์ที่องค์กรใช้ประกอบในการพิจารณาในการ ประเมินผล และให้ผลตอบแทนบุคลากร	
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : ..... (CKO / ผู้บริหารระดับสูงสุด)	

แบบฟอร์ม 7 แบบประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ หมวด 3 - วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการความรู้	
โปรดอ่านข้อความด้านล่างและประเมินว่าองค์กรของท่านมีการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้อยู่ในระดับใด 0 - ไม่มีเลย / มีน้อยมาก    1 - มีน้อย    2 - มีระดับปานกลาง    3 - มีในระดับที่ดี    4 - มีในระดับที่ดีมาก	
หมวด 3 วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการความรู้	สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่
3.1 องค์กรส่งเสริมและให้การสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร	
3.2 พนักงานในองค์กรทำงาน โดยเปิดเผยข้อมูลและมีความไว้วางใจกันและกัน	
3.3 องค์กรตระหนักว่า วัตถุประสงค์หลักของการจัดการความรู้ คือ การสร้าง หรือเพิ่มพูนคุณค่าให้แก่ผู้ใช้บริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	
3.4 องค์กรส่งเสริมให้บุคลากร เกิดการเรียนรู้ โดยการให้อิสระในการคิด และการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้พนักงานสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	
3.5 ทุกคนในองค์กรถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคน	
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : ..... (CKO / ผู้บริหารระดับสูงสุด)	

แบบฟอร์ม 8 แบบประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ หมวด 4 - เทคโนโลยีการจัดการความรู้	
โปรดอ่านข้อความด้านล่างและประเมินว่าองค์กรของท่านมีการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้อยู่ในระดับใด 0 - ไม่มีเลย / มีน้อยมาก    1 - มีน้อย    2 - มีระดับปานกลาง    3 - มีในระดับที่ดี    4 - มีในระดับที่ดีมาก	
หมวด 4 - เทคโนโลยีการจัดการความรู้	สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่
4.1 เทคโนโลยีที่ใช้ช่วยให้ทุกคนในองค์กรสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในองค์กร และกับองค์กรภายนอก	
4.2 เทคโนโลยีที่ใช้ก่อให้เกิดคลังความรู้ขององค์กร ( An Institutional Memory ) ที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้	
4.3 เทคโนโลยีที่ใช้ทำให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจและใกล้ชิดผู้มาใช้บริการมากขึ้น เช่น ความต้องการและความคาดหวัง พฤติกรรมและความคิด เป็นต้น	
4.4 องค์กรพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเน้นความต้องการของผู้ใช้	
4.5 องค์กรกระตือรือร้นที่จะนำเทคโนโลยีที่ช่วยให้พนักงานสื่อสารเชื่อมโยงกันและประสานงานกันได้ดีขึ้น มาใช้ในองค์กร	
4.6 ระบบสารสนเทศขององค์กรชาญฉลาด (Smart) ให้ข้อมูลได้ทันทีที่เกิดขึ้นจริง (Real Time) และข้อมูลสารสนเทศในระบบมีความเชื่อมโยงกัน	
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : ..... (CKO / ผู้บริหารระดับสูงสุด)	

แบบฟอร์ม 9 แบบประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ หมวด 5 - การวัดผลการจัดการความรู้	
โปรดอ่านข้อความด้านล่างและประเมินว่าองค์กรของท่านมีการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้อยู่ในระดับใด 0 - ไม่มีเลย / มีน้อยมาก    1 - มีน้อย    2 - มีระดับปานกลาง    3 - มีในระดับที่ดี    4 - มีในระดับที่ดีมาก	
หมวด 5 การวัดผลการจัดการความรู้	สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่
5.1 องค์กรมีวิธีการที่สามารถเชื่อมโยง การจัดการความรู้กับผลการดำเนินการที่สำคัญขององค์กร เช่น ผลลัพธ์ในด้านผู้ให้บริการ ด้านการพัฒนาองค์กร ฯลฯ	
5.2 องค์กรมีการกำหนดตัวชี้วัดของการจัดการความรู้โดยเฉพาะ	
5.3 จากตัวชี้วัดในข้อ 5.2 องค์กรสร้างความสมดุลระหว่างตัวชี้วัดที่สามารถตีค่าเป็นตัวเงินได้ง่าย (เช่น ต้นทุนที่ลดได้ ฯลฯ) กับตัวชี้วัดที่ตีค่าเป็นตัวเงินได้ยาก (เช่น ความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการ การตอบสนองผู้ใช้บริการได้เร็วขึ้น การพัฒนาบุคลากร ฯลฯ )	
5.4 องค์กรมีการจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่างๆ ที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้ฐานความรู้ขององค์กรเพิ่มขึ้น	
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : ..... (CKO / ผู้บริหารระดับสูงสุด)	

**ถ้าใช้วิธีอื่นๆ** ในการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ (เป็นวิธีอื่นๆที่องค์กรมีความเข้าใจ หรือได้มีการจัดทำมาแล้ว) และเมื่อประเมินแล้วให้ระบุรายละเอียดลงในแบบฟอร์ม 10 ดังนี้

แบบฟอร์มที่ 10 รายงานผลการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ (กรณีใช้วิธีอื่นๆ)	
ชื่อหน่วยงาน.....	
วันที่ประเมิน .....หน้าที่.../...	
หัวข้อที่ประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้	ผลการประเมิน (สิ่งที่มีอยู่/ทำอยู่)
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : ..... (CKO / ผู้บริหารระดับสูงสุด)	

4.9 จากแบบฟอร์ม 5-9 หรือ 10 ให้นำข้อมูลที่ได้จากการประเมินองค์กรตนเอง มาใช้ในการกำหนดกิจกรรมและรายละเอียดต่างๆ ในแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ในแบบฟอร์ม 11 และ 12

4.10 เพื่อให้การจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) มีประสิทธิผลมากขึ้น ให้องค์กรประเมิน **ปัจจัยแห่งความสำเร็จ** (Key Success Factor) สำหรับการวางระบบการจัดการความรู้ และการนำระบบไปปฏิบัติ แล้วให้องค์กรระบุมา 5 ปัจจัยหลัก เพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ให้สามารถนำระบบไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมภายในหน่วยงาน

4.11 การจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ควรจะพิจารณาการเชื่อมโยงกับข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change) ตามประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ได้ปฏิบัติตามข้อเสนอไปแล้ว หรือที่อยู่ในช่วงกำลังปฏิบัติ ซึ่งองค์กรได้คัดเลือกไว้ในแผนปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 เช่น

4.11.1 KM Team ต้องประกอบด้วยใคร ตำแหน่งงานใด หน่วยงานใด เพื่อมาช่วยในการทำตามเป้าหมาย KM ที่เลือกไว้ ก็ควรจะเชื่อมโยงกับหัวข้อเรื่อง การจัดแบ่งงานและหน้าที่ เพื่อให้เป็นหน่วยงานหนึ่งของแผนผังโดยรวมขององค์กร

4.11.2 ถ้าเรื่องใดต้องได้รับความรู้จากการฝึกอบรม ก็ควรจะเชื่อมโยงกับหัวข้อ บุคลากร

4.11.3 ถ้าเรื่องใดต้องการใช้เทคโนโลยี เช่น ด้าน IT ก็ควรจะเชื่อมโยงกับหัวข้อ เทคโนโลยี

4.12 การจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ควรจะกำหนดวันเวลาเพิ่มเติมในเรื่องต่อไปนี้ไว้ด้วย

4.12.1 วันเวลาที่ผู้บริหารระดับสูงสุด, CKO และทีมงาน KM ประชุมทบทวนร่วมกัน เป็นช่วงระยะเวลาตามความเหมาะสมภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

4.12.2 วันเวลานัดที่ปรึกษาเข้าติดตามผลการดำเนินงานตาม KM Action Plan โดย ส่วนราชการและจังหวัด จะต้องจัดเตรียมเนื้อหาเพื่อนำเสนอที่ปรึกษาถึงความคืบหน้าของผลงานเป็นระยะตามความเหมาะสมภายใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

**แบบฟอร์ม สำหรับใช้จัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)**

- จากแบบฟอร์ม 5-9 หรือ 10 ให้นำข้อมูลที่ได้จากการประเมินองค์กรตนเอง และการกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) มาใช้ในการกำหนดกิจกรรมและรายละเอียดต่างๆ ในแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ในแบบฟอร์ม 10 และ 11 ตามลำดับ
- แบบฟอร์ม 11 เป็นแผนการจัดการความรู้ ในส่วนของการกำหนดกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) เพื่อให้การดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรดำเนินไปอย่างมีระบบ
- แบบฟอร์ม 12 เป็นแผนการจัดการความรู้ ในส่วนของการกำหนดปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะทำให้การจัดการความรู้เกิดขึ้นได้และมีความยั่งยืน โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เพื่อให้กระบวนการจัดการความรู้ มีชีวิตหมุนต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง

แบบฟอร์ม 11 – แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)									
ชื่อหน่วยงาน : .....									
เป้าหมาย KM (Desired State) : .....									
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : .....									
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
1	การบ่งชี้ความรู้								
2	การสร้างและแสวงหาความรู้								
3	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ								
4	การประมวลและกลั่นกรองความรู้								
5	การเข้าถึงความรู้								
6	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้								
7	การเรียนรู้								
ผู้ทบทวน/อนุมัติ : นายกรม นวัตกรรม (CKO / ผู้บริหารระดับสูงสุด)									

แบบฟอร์ม 12 – แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)									
ชื่อหน่วยงาน : .....									
เป้าหมาย KM (Desired State) : .....									
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : .....									
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
1	การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม								
2	การสื่อสาร								
3	กระบวนการและเครื่องมือ								
4	การเรียนรู้								
5	การวัดผล								
6	การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล								
ผู้ทบทวน/อนุมัติ : นายกรม นวัตกรรม (CKO / ผู้บริหารระดับสูงสุด)									

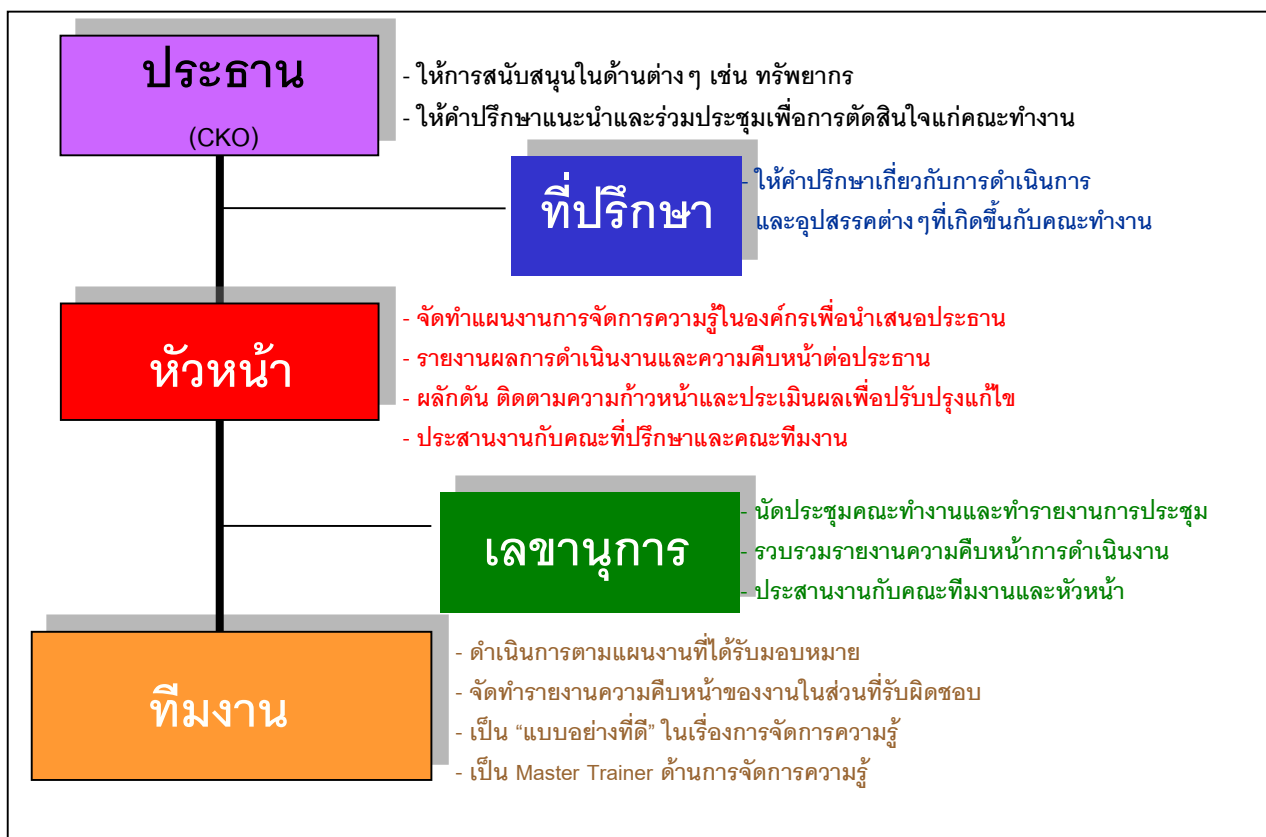
เมื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้ (Km Action Plan) ตามแบบฟอร์ม 11 -12 เรียบร้อยแล้ว ให้องค์กรจัดทำแบบฟอร์ม

### 13 เพื่อสรุปงบประมาณการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ดังนี้

แบบฟอร์ม 13 สรุปงบประมาณการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้														
ชื่อหน่วยงาน.....														
เป้าหมาย KM (Desired State) : .....														
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : .....														
ลำดับ	กิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ.2549					ปี พ.ศ. ....						
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : ..... (CKO / ผู้บริหารระดับสูงสุด)														

## บทที่ 5 การกำหนดโครงสร้างทีมงาน KM

### โครงสร้างทีมงาน KM



1. การประกาศแต่งตั้งโครงสร้างทีมงาน KM ขอให้ระบุถึง ชื่อ-นามสกุล, ตำแหน่งงาน และหน่วยงานที่สังกัดอยู่ตามผังองค์กรปัจจุบัน พร้อมด้วยรายละเอียดหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกตำแหน่ง

2. ทีมงาน KM ที่ต้องดำเนินการตามเป้าหมาย KM ที่เลือกไว้ ควรจะเชื่อมโยงกับหัวข้อเรื่อง การจัดแบ่งงานและหน้าที่ ใน Blueprint for Change เพื่อให้เป็นหน่วยงานหนึ่งของแผนผังโดยรวมขององค์กร

3. การพิจารณาโครงสร้างทีมงาน KM เพื่อจะมีบุคลากรที่ต้องเกี่ยวข้องและ/หรือ มีส่วนที่ต้องสนับสนุนต่อการดำเนินการตามเป้าหมาย KM ที่เลือกไว้ให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนนั้น มีกลุ่มบุคลากรที่ควรพิจารณาดังนี้คือ

- 3.1. ผู้บริหารระดับสูงสุด จะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงสร้างทีมงาน KM
- 3.2. หน่วยงานเจ้าของกระบวนการตามเป้าหมาย KM (Work Process Owner) ควรประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานนั้น, ผู้รับผิดชอบกระบวนการนั้น
- 3.3. หน่วยข้ามสายงาน (Cross Functional Unit) ที่ต้องเกี่ยวข้อง และ/หรือ มีส่วนที่ต้องสนับสนุนต่อการดำเนินการตามเป้าหมาย KM เช่น หน่วยงาน IT, ทรัพยากรบุคคล, สื่อสาร/ประชาสัมพันธ์,

หน่วยพิจารณาภาพรวมค่าใช้จ่ายขององค์กร ฯลฯ ควรประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานนั้น, ตัวแทนผู้รับผิดชอบหน่วยงาน

3.4. หน่วยงาน /บุคคลอื่นๆ ที่เหมาะสม และผู้บริหารระดับสูงสุดต้องการมอบหมาย

4. กรณีที่การจัดการความรู้ขององค์กร มีความจำเป็นและสามารถจะจัดสรรงบประมาณได้ เพื่อจะนำเทคโนโลยีด้าน IT มาใช้ ควรจะมีหน่วยงาน IT เข้าร่วมทีมงาน KM ด้วย

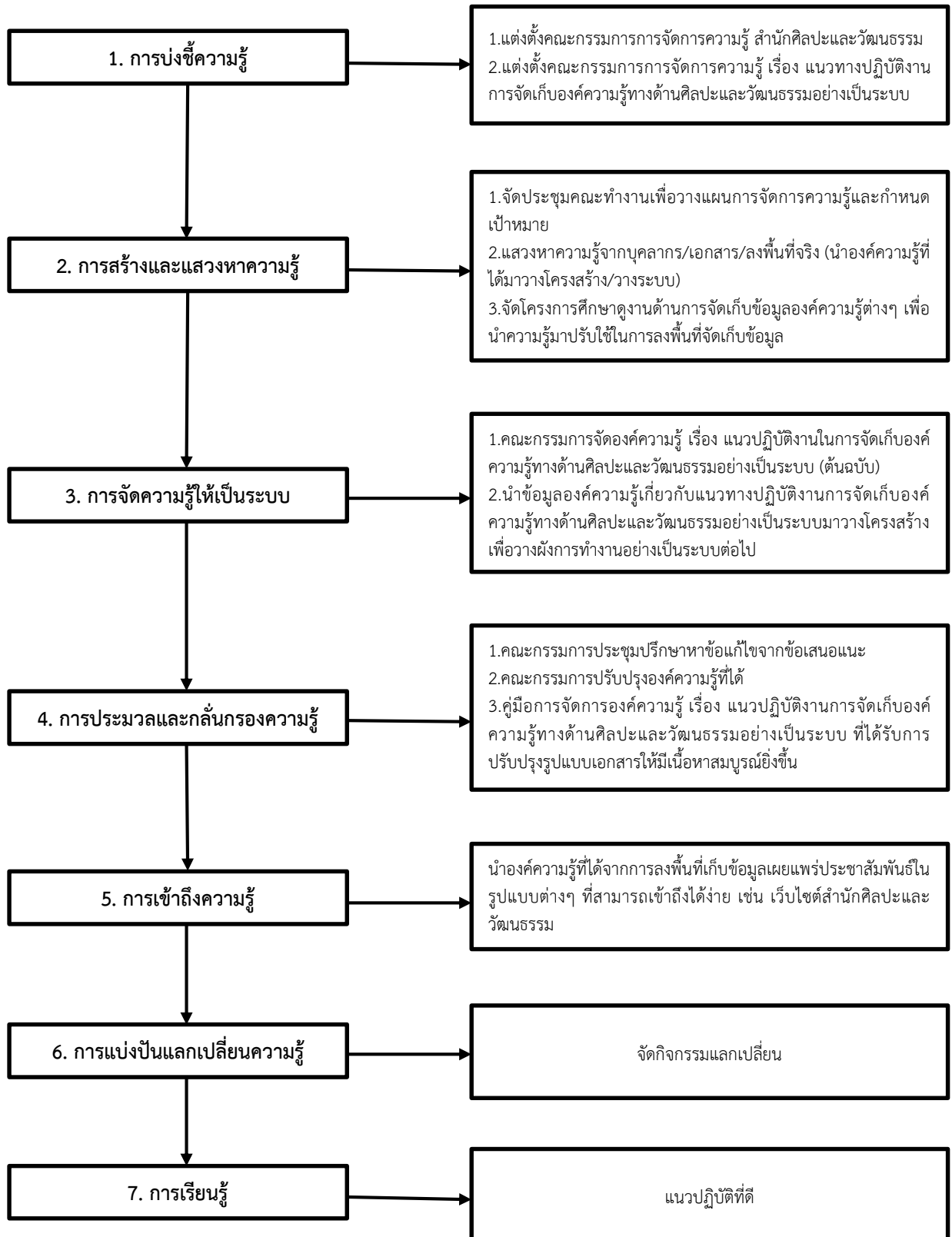
**บทที่ 6 ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ (KM)  
แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)**

<p><b>ชื่อหน่วยงาน</b> : สำนักศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์</p> <p><b>การจัดการความรู้</b> : แนวปฏิบัติงานการจ้ดเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม</p> <p><b>ประเด็น KM</b> : การจัดการขั้นตอนการลงพื้นที่จัดเก็บองค์ความรู้เพื่อการประยุกต์ใช้งาน</p> <p><b>เป้าหมาย KM (Desired State)</b> : ขั้นตอนการลงพื้นที่จัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ</p> <p><b>หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม</b> : บุคลากรสำนักศิลปะและวัฒนธรรมนำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ได้จริง อย่างน้อยร้อยละ 85 ของบุคลากรในสำนัก</p>								
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/ อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1	การบ่งชี้ความรู้	1.แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม 2.แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ เรื่องแนวทางปฏิบัติงานการจ้ดเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ	ธ.ค.62 – ม.ค.63	จำนวนบุคลากร ที่เข้าประชุม	ร้อยละ 85 ของบุคลากร	ใบเซ็นชื่อเข้าประชุม	--	ผศ.กมล บุญเขต อ.ตอแก้ว ขวัญนิน และบุคลากรภายในสำนักฯ
2	การสร้างและแสวงหาความรู้	1.จัดประชุมคณะทำงานเพื่อวางแผนการจัดการความรู้และกำหนดเป้าหมาย (การจัดการความรู้ คือ ขั้นตอนการลงพื้นที่จัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ) 2.แสวงหาความรู้จากบุคลากร/เอกสาร/ลงพื้นที่จริง (นำองค์ความรู้ที่ได้มาวางโครงสร้าง/วางระบบ) เรื่อง แนวทางปฏิบัติงานการจ้ดเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ 3.จัดโครงการศึกษาดูงานด้านการจัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้ต่างๆ เพื่อนำความรู้มาปรับใช้ในการลงพื้นที่จัดเก็บข้อมูล	ม.ค.63 – พ.ค.63	องค์ความรู้ เรื่อง แนวปฏิบัติงานการจ้ดเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม	องค์ความรู้ เรื่อง แนวปฏิบัติงานในการจัดเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ	ข้อมูลองค์ความรู้		



3	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	1.คณะกรรมการจัดองค์ความรู้ เรื่อง แนวปฏิบัติงานในการจัดเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ (ต้นฉบับ) 2.นำข้อมูลองค์ความรู้เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติงานในการจัดเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบมาวางโครงสร้าง เพื่อวางผังการทำงานอย่างเป็นระบบต่อไป	ก.พ.63					
4	การประมวลและกลั่นกรองความรู้	1.คณะกรรมการประชุมปรึกษาหาข้อแก้ไขจากข้อเสนอแนะ 2.คณะกรรมการปรับปรุงองค์ความรู้ที่ได้ 3.คู่มือการจัดการองค์ความรู้ เรื่อง แนวปฏิบัติงานในการจัดเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ ที่ได้รับการปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้มีเนื้อหาสมบูรณ์ยิ่งขึ้น	มี.ค.63 – เม.ย.63					
5	การเข้าถึงความรู้	นำองค์ความรู้ที่ได้จากการลงพื้นที่เก็บข้อมูลเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เช่น เว็บไซต์สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	เม.ย.63 – พ.ค.63	จำนวนรูปแบบการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้	ไม่น้อยกว่า 1 รูปแบบ	รูปแบบการเผยแพร่องค์ความรู้		
6	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	จัดโครงการอบรมให้ความรู้ขั้นตอนการลงพื้นที่จัดเก็บข้อมูลทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	พ.ค.63	จำนวนกิจกรรมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้	ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง	ใบเซ็นชื่อเข้าร่วมอบรม		
7	การเรียนรู้	องค์ความรู้ที่ได้สามารถเข้าถึงและเรียนรู้ได้ และนำมาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีแก่บุคลากรในสำนักศิลปะและวัฒนธรรม	พ.ค.63 – มิ.ย.63	จำนวนองค์ความรู้ที่นำไปใช้	ร้อยละ 85 ขององค์ความรู้ที่นำไปใช้	องค์ความรู้ที่นำไปใช้		

กระบวนการจัดการความรู้ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม  
ขั้นตอนการจัดการความรู้



## การจัดการความรู้ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปีการศึกษา 2562

**ประเด็นความรู้** คือ การจัดการขั้นตอนการลงพื้นที่จัดเก็บองค์ความรู้เพื่อการประยุกต์ใช้งาน

**เป้าหมาย** คือ ขั้นตอนการลงพื้นที่จัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ

**กลุ่มเป้าหมาย** คือ บุคลากรภายในสำนัก

### ผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม

สำนักศิลปะและวัฒนธรรมได้ดำเนินการจัดการความรู้ โดยประชุมบุคลากรภายในสำนักศิลปะและวัฒนธรรม และจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ขึ้นรวมถึงประชุมวางแผนการจัดการความรู้ ประจำปี 2562 โดยกำหนดประเด็นความรู้ เป้าหมาย KM คือ แนวปฏิบัติงานจัดการเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม มีกลุ่มเป้าหมาย คือ บุคลากรสำนักศิลปะและวัฒนธรรม โดยตัวชี้วัดเป้าหมาย คือ ขั้นตอนการลงพื้นที่จัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ ที่บุคลากรได้นำไปใช้ประโยชน์ ร้อยละ 85 ของบุคลากรภายในสำนัก โดยมีกระบวนการตามขั้นตอนดังนี้

**1. การบ่งชี้ความรู้** สำนักศิลปะและวัฒนธรรม จัดตั้งคณะกรรมการทำงานการจัดการความรู้ เรื่อง แนวปฏิบัติงานจัดการเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ โดยมีคณะผู้บริหารและบุคลากรภายในสำนักศิลปะและวัฒนธรรมเป็นกรรมการในคำสั่ง

### 2. การสร้างและแสวงหาความรู้

2.1 สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ร่วมกับคณะกรรมการ KM ประชุมบุคลากรเพื่อกำหนดเป้าหมายเนื้อหาของการจัดการความรู้ (KM) ซึ่งมีมติในที่ประชุม กำหนดหัวข้อ (KM) เรื่อง แนวปฏิบัติงานจัดการเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อการประยุกต์ใช้งาน

2.2 คณะทำงานจัดเก็บข้อมูลได้แสวงหาความรู้จากบุคลากรและเอกสารข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนแนวทางการปฏิบัติงานจัดการเก็บองค์ความรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรม หลังจากนั้นร่วมกันวางแผนการวางโครงสร้างการเก็บข้อมูลทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม

**3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ** จากที่คณะทำงานจัดเก็บข้อมูลจัดทำคู่มือแนวทางขั้นตอนการจัดเก็บข้อมูลด้านวัฒนธรรม โดยแสวงหาความรู้ และกำหนดตัวชี้วัด คือ องค์ความรู้และขั้นตอนการเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการวางแผนการจัดเก็บองค์ความรู้ สืบค้นและรวบรวมข้อมูล ลงพื้นที่สำรวจภาคสนาม ตลอดจนเรียบเรียงข้อมูลจัดทำเป็นเล่มองค์ความรู้

**4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้** คณะทำงานการจัดการความรู้ได้ปรับปรุงรูปแบบคู่มือขั้นตอนการลงพื้นที่จัดเก็บองค์ความรู้เพื่อการประยุกต์ใช้งานในรูปแบบเอกสารให้มีเนื้อหาที่สมบูรณ์ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์กมล บุญเขต ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม ซึ่งท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านศิลปะ เป็นผู้นำในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ พร้อมกับเล่มข้อมูลองค์ความรู้ 7 เรื่อง ใน 1 ปีงบประมาณ

เรื่องที่ 1 บริบทชุมชนบ้านท่ากกแก ตำบลตาลเดี่ยว อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์

เรื่องที่ 2 พลวัต: แห่งปราสาทผึ้งบ้านท่ากกแก ตำบลตาลเดี่ยว อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์

เรื่องที่ 3 ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น ชุมชนบ้านนาทราย ตำบลวังบาล อำเภอหล่มเก่า

จังหวัดเพชรบูรณ์

เรื่องที่ 4 ประเพณีสวมนใส่ตะลอมพอก ตำบลป่าเลา ตำบลขอนแก่น อำเภอเมือง

จังหวัดเพชรบูรณ์

เรื่องที่ 5 พิธีสูขวัญแม่โพสพ

เรื่องที่ 6 ประเพณีแห่กวางค่างานออกพรรษา บ้านวังร่อง ตำบลห้วยไร่ อำเภอหล่มสัก

จังหวัดเพชรบูรณ์

เรื่องที่ 7 ขวัญในพิธีกรรม อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์

**5. การเข้าถึงความรู้** คณะทำงานได้คู่มือแนวปฏิบัติงานการจัดเก็บองค์ความรู้ไปประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ ที่สามารถเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น เว็บไซต์ เป็นต้น ซึ่งได้มีการเผยแพร่มากกว่า 1 รูปแบบ

**6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้** จากการเข้าถึงความรู้ในรูปแบบต่างๆ ของบุคลากรสำนักศิลปะและวัฒนธรรม และได้มีการจัดโครงการอบรมให้ความรู้ถึงขั้นตอนการลงพื้นที่จัดเก็บองค์ความรู้เพื่อการประยุกต์ใช้งาน

**7. การเรียนรู้** สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ได้กำหนดตัวชี้วัด คือจำนวนบุคลากรที่นำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ เป้าหมาย คือร้อยละ 85 ของบุคลากรที่นำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ โดยบุคลากรในสำนักศิลปะและวัฒนธรรม ได้นำแนวทางปฏิบัติที่ดีในการจัดเก็บข้อมูลด้านวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

### ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ (KM) ประจำปีการศึกษา 2562

**การจัดการองค์ความรู้** เรื่อง แนวปฏิบัติงานการจัดเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม

**ประเด็น KM** การจัดการขั้นตอนการลงพื้นที่จัดเก็บองค์ความรู้เพื่อการประยุกต์ใช้งาน

**เป้าหมาย KM (Desired State)** ขั้นตอนการลงพื้นที่จัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ

**หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม** บุคลากรสำนักศิลปะและวัฒนธรรมนำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ได้จริงอย่างน้อยร้อยละ 85

**ผลการดำเนินงาน** บุคลากรสำนักศิลปะและวัฒนธรรมนำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ได้จริงร้อยละ 100 ของบุคลากรสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

## แนวปฏิบัติที่ดี

เล่มคู่มือแนวปฏิบัติงานการจัดเก็บองค์ความรู้  
ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม

แผนการจัดการความรู้ (KM) ปีการศึกษา 2562

**แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ปีการศึกษา 2562**  
**สำนักศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์**

<b>ชื่อหน่วยงาน</b> : สำนักศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ <b>การจัดการความรู้</b> : แนวปฏิบัติงานการจั้เก็บงค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม <b>ประเด็น KM</b> : การจัดการขั้นตอนการลงพื้นที่จั้เก็บงค์ความรู้เพื่อกาการประกยุกดีใช้งาน <b>เป้าหมาย KM (Desired State)</b> : ขั้นตอนการลงพื้นที่จั้เก็บงค์ความรู้ย่่างเป็นระบบ <b>หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม</b> : บุคลากรสำนักศิลปะและวัฒนธรรมนำความรู้ที่ได้ไปใช้ประกยอกชนได้จริง ย่่างน้อยร้อยละ 85 ของบุคลากรในสำนัก								
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1	การบ่งชี้ความรู้	1.แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม 2.แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ เรื่องแนวทางปฏิบัติงานการจั้เก็บงค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมย่่างเป็นระบบ	ธ.ค.62 – ม.ค.63	จำนวนบุคลากร ที่เข้าประชุม	ร้อยละ 85 ของบุคลากร	ใบเซ็นชื่อเข้าประชุม	--	ผศ.กมล บุญเขต อ.ดอกอ้อ ขวัญนิน และบุคลากรภายในสำนักฯ
2	การสร้างและแสวงหาความรู้	1.จั้จัดประชุมคณะทำงานเพื่อกาวางแผนการจัดการความรู้และกาหนดเป้าหมาย (การจัดการความรู้ คือขั้นตอนการลงพื้นที่จั้เก็บงค์ความรู้ย่่างเป็นระบบ) 2.แสวงหาความรู้จากบุคลากร/เอกสาร/ลงพื้นที่จริง (นำองค์ความรู้ที่ได้มาวางโครงสร้าง/วางระบบ) เรื่องแนวทางปฏิบัติงานการจั้เก็บงค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมย่่างเป็นระบบ 3.จั้จัดทำโครงการศึกษาดูงานด้านการจั้เก็บงค์ข้อมูลองค์ความรู้ต่างๆ เพื่อกานำความรู้มาปรับใช้ในการลงพื้นที่จั้เก็บงค์ข้อมูล	ม.ค.63 – พ.ค.63	องค์ความรู้ เรื่อง แนวปฏิบัติงานการจั้เก็บงค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมย่่างเป็นระบบ	องค์ความรู้ เรื่อง แนวปฏิบัติงานในการจั้เก็บงค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมย่่างเป็นระบบ	ข้อมูลองค์ความรู้		

3	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	1.คณะกรรมการจัดองค์ความรู้ เรื่อง แนวปฏิบัติงานในการจัดเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ (ต้นฉบับ) 2.นำข้อมูลองค์ความรู้เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติงานในการจัดเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบมาวางโครงสร้าง เพื่อวางผังการทำงานอย่างเป็นระบบต่อไป	ก.พ.63					
4	การประมวลและกลั่นกรองความรู้	1.คณะกรรมการประชุมปรึกษาหาข้อแก้ไขจากข้อเสนอแนะ 2.คณะกรรมการปรับปรุงองค์ความรู้ที่ได้ 3.คู่มือการจัดการองค์ความรู้ เรื่อง แนวปฏิบัติงานในการจัดเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ ที่ได้รับการปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้มีเนื้อหาสมบูรณ์ยิ่งขึ้น	มี.ค.63 – เม.ย.63					
5	การเข้าถึงความรู้	นำองค์ความรู้ที่ได้จากการลงพื้นที่เก็บข้อมูลเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เช่น เว็บไซต์สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	เม.ย.63 – พ.ค.63	จำนวนรูปแบบการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้	ไม่น้อยกว่า 1 รูปแบบ	รูปแบบการเผยแพร่องค์ความรู้		
6	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	จัดโครงการอบรมให้ความรู้ขั้นตอนการลงพื้นที่จัดเก็บข้อมูลทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	พ.ค.63	จำนวนกิจกรรมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้	ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง	ใบเซ็นชื่อเข้าร่วมอบรม		
7	การเรียนรู้	องค์ความรู้ที่ได้สามารถเข้าถึงและเรียนรู้ได้ และนำมาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีแก่บุคลากรในสำนักศิลปะและวัฒนธรรม	พ.ค.63 – มิ.ย.63	จำนวนองค์ความรู้ที่นำไปใช้	ร้อยละ 85 ขององค์ความรู้ที่นำไปใช้	องค์ความรู้ที่นำไปใช้		





ภาคผนวก



คำสั่งสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

ที่ ๑๓/๒๕๖๒

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผน ดำเนินการตามแผน และกำกับติดตามประเมินความสำเร็จของแผน  
สำนักศิลปะและวัฒนธรรม

เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเกิดประโยชน์  
สูงสุดต่อการดำเนินงาน จึงแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผน ดำเนินการตามแผน และกำกับติดตามประเมิน  
ความสำเร็จของแผนประจำปีงบประมาณ ดังรายชื่อต่อไปนี้

๑. คณะกรรมการฝ่ายทบทวน จัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ทางด้านทำนุศิลปะและ  
วัฒนธรรม แผนกลยุทธ์ทางการเงิน แผนพัฒนาบุคลากร แผนบริหารความเสี่ยง  
แผนการจัดการความรู้ (KM) และแผนปฏิบัติราชการประจำปี

๑.๑	อาจารย์จันทร์พิมพ์ มีเปี่ยม	ประธานกรรมการ
๑.๒	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขุนแผน ตุ่มทองคำ	กรรมการ
๑.๓	อาจารย์ดอกอ้อ ขวัญนิน	กรรมการ
๑.๔	อาจารย์ปรีชาติ ลาจันนนท์	กรรมการ
๑.๕	นางสาวกุลิสรา ปองเพียร	กรรมการ
๑.๖	นางนิภา พิลาเกิด	กรรมการ
๑.๗	นายวิโรจน์ หุ่นทอง	กรรมการ
๑.๘	นางสาวปวีณา บัวบาง	กรรมการและเลขานุการ

มีหน้าที่ ๑. ทบทวน และจัดทำยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ทางด้านทำนุศิลปะและวัฒนธรรม  
แผนกลยุทธ์ทางการเงิน แผนพัฒนาบุคลากร แผนบริหารความเสี่ยง แผนการจัดการความรู้ (KM) และแผนปฏิบัติ  
ราชการประจำปี ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

๒. ประเมินผล ควบคุม และกำกับติดตามปฏิบัติงานตามแผน

๓. นำผลการประเมินมาพัฒนาแผนในปีงบประมาณต่อไป

๒. คณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ ติดตาม การใช้จ่ายเงินประมาณสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

๒.๑	อาจารย์จันทร์พิมพ์ มีเปี่ยม	ประธานกรรมการ
๒.๒	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขุนแผน ตุ่มทองคำ	กรรมการ
๒.๓	อาจารย์ดอกอ้อ ขวัญนิน	กรรมการ

๒.๔ นางนิภา พิลาเกิด

กรรมการและเลขานุการ

๒.๕ นางสาวกุลิสรา ปองเพียร

กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

- มีหน้าที่
๑. ติดตามผลการดำเนินงานของสำนักศิลปะและวัฒนธรรมให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานตามรายไตรมาส
  ๒. รายงานการติดตามผลการดำเนินงานของสำนักศิลปะและวัฒนธรรมต่อผู้บริหารรับทราบ

ให้ผู้ได้รับคำสั่งแต่งตั้งปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดผลดีต่องานของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ต่อไป

ทั้งนี้ ให้ถือปฏิบัติตามคำสั่งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๒ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๒

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กมล บุญเขต)

ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์



## บันทึกข้อความ

สำนักศิลปะและวัฒนธรรม

เลขรับ..... ๐๑๕๓

วันที่ ๒๕ พ.ค. ๖๓

เวลา ๑๓.๕๕ น.

ส่วนราชการ งานประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์  
ที่ OEAS-PCRU (ว) ๐๔๘/๒๕๖๓ วันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๓  
เรื่อง ขอให้รายงานผลการดำเนินการจัดการความรู้ (KM)

เรียน ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

ด้วยการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ตัวบ่งชี้ที่ ๕.๑ การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบันและเอกลักษณ์ของสถาบัน เกณฑ์ข้อ ๕ การกำกับติดตามส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานในสถาบันมีการดำเนินการจัดการความรู้ตามระบบ ซึ่งในปีการศึกษา ๒๕๖๒ ระยะเวลาตั้งแต่เดือนสิงหาคม ถึงเดือนพฤษภาคม ได้ครบกำหนดตามรอบปฏิทินการดำเนินงานการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ในการนี้ งานประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา จึงขอให้ท่านจัดส่งรายงานผลการดำเนินการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานของท่าน ส่งกลับมายังงานประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ภายในวันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๓ เพื่อรวบรวมข้อมูลและติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเกณฑ์

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาและดำเนินการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อัจฉรา กลิ่นจันทร์)  
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา

อ.อ.อ.อ.อ.อ.  
๒๕ พ.ค. ๖๓

ทราบ ๒๕.๕๕ น.  
๒๕ พ.ค. ๖๓



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม โทร. ๑๘๐๒

ที่ ..... วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ส่งผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ (KM)

เรียน ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา

ตามที่ งานประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาได้มอบให้สำนักศิลปะและวัฒนธรรม  
จัดทำประเด็นการจัดการความรู้ (KM) และแผนการจัดการความรู้ส่งกลับมายังงานประกันคุณภาพและ  
มาตรฐานการศึกษา ภายในวันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๓ นั้น

บัดนี้ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ได้ดำเนินการจัดทำข้อมูลดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว  
จึงขอส่งข้อมูลมายังท่าน (ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กมล บุญเขต)

ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

แบบติดตามการดำเนินงานการจัดการความรู้ ตามกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)  
 ชื่อหน่วยงาน สำนักศิลปะและวัฒนธรรม

ระดับ	กระบวนการ / ขั้นตอน	ผลการดำเนินงาน (ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง)		วัน เดือน ปี ที่ดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน
		ดำเนินการแล้ว	ยังไม่ได้ดำเนินการ		
=====	การกำหนดความรู้หลัก ที่จำเป็นหรือสำคัญ ต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือหน่วยงาน	✓		ธ.ค. ๖๒	๑. แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ สำนักศิลปะและ วัฒนธรรม ๒. ประชุมคณะทำงานเพื่อวางแผนการจัดการความรู้และ กำหนดเป้าหมาย - มติในที่ประชุม กำหนดหัวข้อการจัดการความรู้ (KM) เรื่อง แนวปฏิบัติงานในการจัดเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะ และวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ
=====	การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ	✓		ม.ค. ๖๓	- แสวงหาความรู้จากบุคลากร/เอกสาร/ลงพื้นที่จริง
=====	การปรับปรุงดัดแปลง หรือสร้างความรู้ให้ เหมาะต่อการใช้งานของตน	✓		ม.ค. ๖๓	- นำองค์ความรู้ที่ได้จากการเสาะหาความรู้ มาวางโครงสร้าง/ วางระบบ/วางฐานข้อมูลเบื้องต้น
=====	การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน	✓		ม.ค. ๖๓	- นำโครงสร้าง/ฐานข้อมูลเบื้องต้น ใช้เป็นเกณฑ์หลักซึ่งมีการ ปรับเปลี่ยนตามความถนัดของแต่ละบุคคล ในการลงพื้นที่ จัดเก็บข้อมูลภาคสนามในพื้นที่จริง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มา วิเคราะห์ สังเคราะห์ จนกระทั่งได้ข้อมูลองค์ความรู้ของเรื่อง นั้นๆ

≡≡≡	การนำประสบการณ์จากการทำงานและ ประยุกต์ใช้ความรู้ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัดขุมความรู้ออกมาบันทึกไว้		✓	ก.ค. ๖๓	- จัดโครงการอบรมให้ความรู้ขั้นตอนการลงพื้นที่จัดเก็บข้อมูล ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม สำนักศิลปะและวัฒนธรรม
=	การจัดบันทึกขุมความรู้ และแก่นความรู้ ไว้ สำหรับใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ ที่ครบถ้วน ลุ่มลึก เชื่อมโยงมากขึ้นและ เหมาะต่อการใช้งานให้มากขึ้น		✓	ก.ค. ๖๓	- คู่มือ เรื่อง แนวปฏิบัติงานในการจัดเก็บองค์ความรู้ทางด้าน ศิลปะและวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ

ลงชื่อ .....

( นาย วิเศษ วัฒนา )

ผู้รับผิดชอบ/ผู้รายงานข้อมูล

ลงชื่อ .....

( อาสาเบตตจ้อ วัลย์จิต )

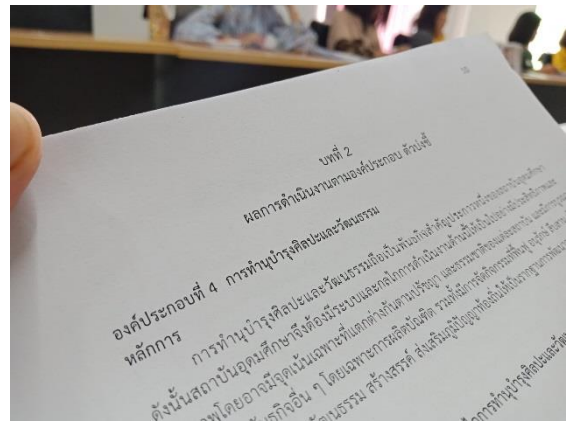
ผู้ตรวจสอบข้อมูล



ภาพการประชุมการจัดการความรู้

ปีการศึกษา 2562

# ภาพประชุม เพื่อกำหนดประเด็นความรู้



ภาพประชุม คณะทำงานเพื่อวางแผนการจัดการความรู้



กิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้  
ขั้นตอนการปฏิบัติงานการจัดเก็บองค์ความรู้  
ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม  
สำนักศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ภาพกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้  
ขั้นตอนการปฏิบัติงานการจัดเก็บองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม  
วันจันทร์ที่ ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๓  
ณ ห้องประชุมสำนักศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์



ภาพกิจกรรมการลงพื้นที่จัดเก็บข้อมูลศิลปะและวัฒนธรรม



