

แนวทางการจัดทำแผนการจัดการความรู้ในหมวด 4 (ข)

การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ในงบประมาณ พ.ศ. 2554

ในงบประมาณ พ.ศ. 2554 สำนักงาน ก.พ.ร. มุ่งมั่นให้ทุกส่วนราชการมีการขยายผลการดำเนินงาน การจัดการความรู้โดยส่งเสริมและพัฒนาระบบการจัดการความรู้ในส่วนราชการให้ต่อเนื่องจากปีงบประมาณที่ผ่านมา ซึ่งจะมุ่งเน้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์ความรู้ที่สำคัญที่จะมีผลต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ทั้งนี้เพื่อให้มีการทำการจัดการความรู้ครอบคลุมการปฏิบัติราชการในทุกส่วนขององค์กรอย่างจริงจัง จึงกำหนดให้การดำเนินงานการจัดการความรู้ตามแผนการจัดการความรู้ปีใหม่ของทุกส่วนราชการ จะต้องสามารถส่งผลโดยตรงต่อประเด็นยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดตามคำรับรอง ในกรณีนี้เพื่อให้การดำเนินการในเรื่องดังกล่าวเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทางสำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้เสนอแนวทางด้านการจัดการความรู้ในงบประมาณ พ.ศ. 2554 ดังต่อไปนี้

1. ให้ส่วนราชการ ทบทวนประเด็นยุทธศาสตร์ และกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นสามารถรองรับประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อให้เป็นปัจจุบันให้มากที่สุด

2. จัดทำแผนการจัดการความรู้ โดย

2.1 ควรมีคำสั่งแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) และทีมงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน (KM Team) โดยบทบาทหน้าที่ของ CKO ต้องให้ความเห็นชอบแผนการจัดการความรู้ ก่อนเริ่มดำเนินการ และสามารถชี้แจงความเข้าใจในแผนกับผู้ที่เกี่ยวข้องได้

2.2 พิจารณาการกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นตามประเด็นยุทธศาสตร์ โดยนำข้อมูลตามที่ระบุไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 มาดำเนินการ และควรเป็น "องค์ความรู้" ที่มาจากความต้องการของบุคลากรทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร เช่น จากผู้รับบริการ จากผู้มีส่วนได้เสีย และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.3 ส่วนราชการเลือก องค์ความรู้ที่จำเป็น 3 องค์ความรู้จากอย่างน้อย 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่แตกต่างกัน และไม่ควรรซ้ำซ้อนกับองค์ความรู้ที่ส่วนราชการได้เคยเลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ไปแล้ว แต่หากจำเป็นต้องเป็นองค์ความรู้เดิม ส่วนราชการจะต้องทบทวนและเพิ่มเติมความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติราชการให้มากขึ้นหรือครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้นอย่างชัดเจน พร้อมระบุเหตุผลที่เหมาะสม และจำเป็นในการเลือกองค์ความรู้ นั้นประกอบการตัดสินใจด้วย

2.4 ในการเลือกองค์ความรู้ จะต้องระบุกิจกรรมการจัดการความรู้ ระยะเวลาในการดำเนินการ ตัวชี้วัด เป้าหมาย พร้อมทั้งระบุจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมในแต่ละกิจกรรมด้วย และจะต้องมีผู้รับผิดชอบดำเนินการตามกิจกรรมในแผนให้ครบถ้วน ดูตามตัวอย่างในสิ่งที่ส่งมาด้วย

2.5 การเลือกตัวชี้วัด (KPI) เพื่อวัดผลการจัดการความรู้ ส่วนราชการพิจารณาเลือกตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรองที่มีนัยสำคัญ อย่างน้อย 1 KPI ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลสำเร็จของการจัดการความรู้ในส่วนราชการ

2.6 ในการกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละกิจกรรมหลักที่จะประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินการเทียบกับเป้าหมายนั้น สามารถเลือกตัวชี้วัดตามคำรับรองได้เองตามที่เห็นว่าเหมาะสมตรงตามเป้าประสงค์

2.7 ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO) และผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) ของส่วนราชการทบทวนความถูกต้องและความเหมาะสมพร้อมลงนามรับรองเพื่อแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารได้ทราบและสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ ภายในวันที่ 31 มีนาคม 2554

2.8 การจัดทำและปฏิบัติตามแผนการจัดการความรู้ (แบบฟอร์ม 2) ควรมีรายละเอียดกิจกรรมการจัดการความรู้ตามขั้นตอนทั้ง 7 ขั้นตอน (Knowledge Management Process = KMP) และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 6 องค์ประกอบ (Change Management Process = CMP) นำมาบูรณาการร่วมกัน โดยส่วนราชการอาจจะไม่ต้องนำความสัมพันธ์ระหว่าง KMP และ CMP มาทำ Matrix กันก็ได้แต่สามารถอ้างอิง CMP ทั้ง 6 องค์ประกอบลงไปในแต่ละขั้นตอนของการจัดการความรู้ได้ (ตั้งชื่อหมายเหตุตามตัวอย่างแบบ) สำหรับกิจกรรมย่อยของ CMP องค์ประกอบที่ 6) นั้นควรแสดงให้เห็นชัดเจนเป็นรูปธรรมเพิ่มเป็นกิจกรรมย่อยหลังกิจกรรมขั้นตอนที่ 7 ในแบบฟอร์ม 2 เพื่อส่งเสริมและผลักดันความเข้าใจในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ให้มากยิ่งขึ้น

2.9 ดำเนินกิจกรรมตามแผน KM ที่กำหนดตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1 - 7 ในแต่ละขั้นตอนจะต้องดูผล การดำเนินการ และผลลัพธ์กับค่าเป้าหมายที่กำหนดว่าครบถ้วนตามตัวชี้วัดที่กำหนดหรือไม่

2.10 ส่วนราชการควรต้องดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ ให้สำเร็จครบถ้วนทุกกิจกรรมทั้ง 3 แผน พร้อมทั้งติดตามผลงานและความก้าวหน้าในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ ๆ ให้สามารถดำเนินการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ในทุกกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ระบุไว้ในแต่ละขั้นตอน

2.11 ส่วนราชการควรต้องเก็บข้อมูลหลักฐานเอกสารทุกฉบับ/ทุกชิ้นงานตั้งแต่คำสั่งแต่งตั้ง การประชุมแต่ละครั้ง การดำเนินกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการจัดการความรู้ จนถึงสรุปผลการดำเนินงาน (ขั้นที่ 1 - 7 และองค์ประกอบทั้ง 6) ในแต่ละองค์ความรู้ขอให้รวบรวมไว้ในปีเดียวกัน เพื่อส่งต่อการตรวจประเมิน โดยเจ้าหน้าที่ของ ก.พ.ร. และ TRIS ต่อไป

2.12 การวัดผลลัพธ์ของการดำเนินการจะพิจารณาจากร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จจากผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินกิจกรรม ที่ส่วนราชการดำเนินการได้สำเร็จครบถ้วนทุกกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ของส่วนราชการที่กำหนดไว้อย่างน้อย 3 องค์ความรู้

2.13 ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) ของส่วนราชการ/จังหวัด ต้องดำเนินการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าในการปฏิบัติกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ ให้ครบถ้วนทั้ง 3 แผน ไม่น้อยกว่า 2 ครั้งต่อปี โดยมีช่วงเวลาในการติดตามประเมินผลอยู่ในไตรมาสที่ 3 และ 4

คำที่ควรรู้

* **องค์ความรู้** หมายถึง ความรู้ในการทำบางสิ่งบางอย่าง (know how หรือ how to) ที่เกิดขึ้นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยความรู้ที่เกิดขึ้นนั้นผู้รับสามารถนำไปใช้ในลักษณะเป็นนามธรรมมากกว่ารูปธรรม มักเกิดขึ้นเฉพาะบุคคลโดยได้รับการถ่ายทอดจากบุคคลอื่น เกิดจากประสบการณ์การทำงาน จากการวิจัยทดลอง หรือจากการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่

* **ผลสัมฤทธิ์** หมายถึง งานบริการ หรือกิจกรรมที่เกิดจากการทำงานได้ผลผลิต (outputs) ตามเป้าหมาย และเกิดผลลัพธ์ (outcome) ตรงตามวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ ทำให้องค์ความรู้ที่กำหนดสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริงหรือเป็นที่พอใจ

หมายเหตุ

แนวทางการจัดทำแผนการจัดการความรู้ในแต่ละองค์ความรู้ ส่วนราชการ/จังหวัดสามารถ ศึกษา ทบทวนแนวคิดและแนวทางการจัดการความรู้ในแต่ละขั้นตอน ตามรายละเอียดที่ระบุใน

1. "คู่มือการจัดการความรู้: จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2549)" (เล่มสีเขียวอ่อน)
2. "คู่มือการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการจัดการความรู้ เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550" (เล่มสีชมพู)
3. ตัวอย่างการเขียนแผนการจัดการความรู้ และรายละเอียดของแต่ละกิจกรรมตามเอกสารแนบท้าย

สำหรับการเขียนแผนและการจัดทำรายละเอียดของแผนนั้น ส่วนราชการ/จังหวัดอาจนำ template แผนการจัดการความรู้ของปี 2550 ตามแบบฟอร์ม 1 และแบบฟอร์ม 2 มาใช้ตามหมายเหตุข้อ 3 หรือ จัดทำรายละเอียดของแผน (แบบฟอร์ม 2) ขึ้นเองโดยมีข้อมูลครอบคลุมกิจกรรมในขั้นตอนการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน พร้อมทั้งแสดงให้เห็นถึงการทำให้เกิดกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงทั้ง 6 องค์ประกอบได้อย่างไรประกอบให้เห็นด้วย

หากมีข้อสงสัยสามารถสอบถามเพิ่มเติมได้ที่ สำนักบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมสำนักงาน ก.พ.ร.
นางกลีนจันทร์ เขียวเจริญ เบอร์ติดต่อ 0 2356 9939

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

รหัส	แนวทางการดำเนินการ
4.1	การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ
IT1	ส่วนราชการต้องมีระบบฐานข้อมูลที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ นอกจากนี้ต้องมีฐานข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้งตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ที่ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย
IT2	ส่วนราชการทบทวนฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการละ 1 ฐานข้อมูล
IT3	ส่วนราชการต้องมีฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกระบวนการสนับสนุน กระบวนการละ 1 ฐานข้อมูล
4.2	การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้
IT4	ส่วนราชการต้องมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและรับบริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม
IT5	ส่วนราชการต้องมีระบบการติดตาม เฝ้าระวัง และเตือนภัย (Warning System) เช่น การกำหนดระบบการเตือนภัยแบบสัญญาณไฟจราจร การจัดตั้งห้องปฏิบัติการ (Operation Room, Management Cockpit, War Room) ที่ป้องกันภัยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
IT6	ส่วนราชการต้องมีระบบบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ
IT7	ส่วนราชการต้องจัดทำแผนการจัดการความรู้ และนำแผนไปปฏิบัติ

คำอธิบายประกอบการประเมิน

IT 7 : ส่วนราชการต้องจัดทำแผนการจัดการความรู้ และนำแผนไปปฏิบัติ

- แผนการจัดการความรู้ หมายถึง แผนที่สนับสนุนการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ประกอบด้วย กิจกรรมการจัดการความรู้ต่าง ๆ เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดองค์ความรู้ให้เป็นระบบและเข้าถึงง่าย การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นต้น

- การจัดการความรู้ในบึงบรพมาณ พ.ศ. 2554

- ส่วนราชการเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็น 3 องค์ความรู้จากอย่างน้อย 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่แตกต่างกัน และไม่ควรซ้ำซ้อนกับองค์ความรู้ที่ส่วนราชการได้เคยเลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ไปแล้ว แต่หากจำเป็นต้องเป็นองค์ความรู้เดิม ส่วนราชการจะต้องทบทวนและเพิ่มเติมองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติราชการให้มากขึ้นหรือครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้นอย่างชัดเจน พร้อมระบุเหตุผลที่เลือกองค์ความรู้นั้นประกอบด้วย (หากส่วนราชการมีการดำเนินการครบถ้วนทุกประเด็นยุทธศาสตร์แล้ว ให้แสดงหลักฐานตามประเด็นดังกล่าว)

- การจัดทำและปฏิบัติตามแผนการจัดการความรู้ ควรมีรายละเอียดกิจกรรมการจัดการความรู้ต่างๆ ตามขั้นตอนทั้ง 7 ขั้นตอน (Knowledge Management Process = KMP) และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 6 องค์ประกอบ (Change Management Process = CMP) นำมาบูรณาการร่วมกัน

- ส่วนราชการควรต้องดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ ได้สำเร็จครบถ้วนทุกกิจกรรม และสามารถดำเนินการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ในทุกกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ระบุไว้ในแต่ละขั้นตอน

(รายละเอียดตามภาคผนวก จ - 1)

หากมีข้อสงสัยถามเพิ่มเติม IT 7 กรุณาติดต่อ กลุ่มบริหารการเปลี่ยนแปลง 5 สายงาน ก.พ.ร.
 กองกสิณจันทน์ เบี้ยวเจริญ เบอร์ติดต่อ 0 2356 9939

ก.พ.ร.