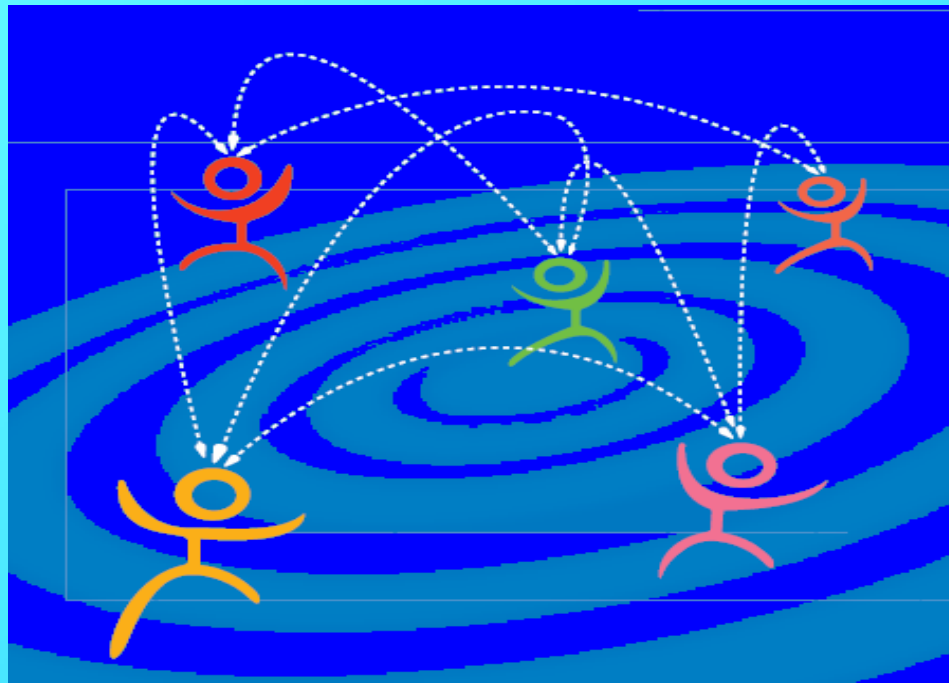


ประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับแผนการจัดการความรู้

คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ



โครงการพัฒนาส่วนราชการ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ
การจัดการความรู้ในส่วนราชการ

รูปแบบฟอร์มการจัดทำแผนการจัดการความรู้

การกำหนดเป้าหมาย KM

แบบฟอร์มที่ 1-4

การประเมินความพร้อมองค์กร
ด้านการจัดการความรู้

แบบฟอร์มที่ 5-10

การจัดทำแผนการจัดการความรู้

แบบฟอร์มที่ 11-13

ประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับแผนการจัดการความรู้

No	คำถาม	คำตอบ
1	แบบฟอร์ม 1 ขอบเขต KM (KM Focus Areas)	
	1) ทำไมต้องเลือกมาจาก 1 ประเด็นยุทธศาสตร์	เพื่อเป็นโครงการนำร่องในการที่องค์กรสามารถทำให้ประสบความสำเร็จภายในระยะเวลา 1 ปี ถ้าองค์กรใดต้องการทำมากกว่า 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ก็ได้ แต่ที่นำส่งกพร.ให้ส่งจาก 1 ประเด็นยุทธศาสตร์เท่านั้น
	2) จะเลือกจากประเด็นยุทธศาสตร์ใดมาทำ KM ดี	<ol style="list-style-type: none"> เลือกจากประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้นำเสนอใน Blueprint for change สำหรับ ปี 48 โดยผู้บริหารได้เลือกแล้วว่าผลลัพธ์ที่ได้นั้นจะสนับสนุน พันธกิจ/วิสัยทัศน์ขององค์กร

ประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับแผนการจัดการความรู้

No	คำถาม	คำตอบ
2	แบบฟอร์ม 2 การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM	
	1) ถ้าตัดสินใจคะแนนมาจากฐานของคนละกลยุทธ์จะทำอย่างไร	ในแบบฟอร์ม 2 ต้องการให้ตัดสินใจคะแนนที่อยู่บนพื้นฐานเดียวกัน ดังนั้นควรตัดสินใจเลือกมาจาก 1 กลยุทธ์ที่สอดคล้องตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือก
	2) ทำไมต้องมี 6 ประเด็น มีน้อยกว่าได้หรือไม่	6 ประเด็นที่เป็นแนวทางให้ในแบบฟอร์มนั้น เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ องค์กรอาจปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติมได้อีกแต่ไม่ควรจะน้อยกว่านี้เพราะ 6 ประเด็นนี้เป็นประเด็นหลักที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจขององค์กร
	3) ทำไมคะแนนต้องเป็น 6=มาก, 3=ปานกลาง, 1=น้อย	วัตถุประสงค์ที่กำหนดเป็น 6 3 1 เพื่อให้เมื่อรวมคะแนนแล้ว คะแนนรวมมีความแตกต่างกันชัดเจน แต่ถ้าองค์กรไม่ชอบ สามารถปรับเกณฑ์คะแนนได้ตามความต้องการ อาจเป็น 1 2 3 4 5 ก็ได้ แต่ควรระบุว่า 1 หมายความว่าอย่างไร 2 หมายความว่าอย่างไร เป็นต้น

ประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับแผนการจัดการความรู้

No	คำถาม	คำตอบ
3	แบบฟอร์ม 3 เป้าหมาย KM (Desired State)	
	1) ทำไมต้องมี 3 เป้าหมาย KM	<p>เพื่อต้องการทราบแนวคิดขององค์กรในการระบุว่า มีเป้าหมาย KM (Desired State) อะไรบ้างที่ สอดคล้องกับ KM Focus Area ที่ได้เลือกไว้ และ เพื่อให้องค์กรกำหนดเป้าหมาย KM ที่อยากทำ ออกมาเป็นหลายๆ เป้าหมาย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ อย่างมากในการดำเนินการ KM ตามแต่ละ ระยะเวลา</p>
	2) ทำไมไม่มีเกณฑ์การเลือกเป้าหมาย KM เหมือน การเลือก KM Focus Area	<p>เนื่องจากการเลือกเป้าหมาย KM นั้นสามารถ ดำเนินการเลือกได้ง่ายเพราะมีความชัดเจนมาก ขึ้น จึงไม่ได้มีการกำหนดเกณฑ์การเลือกให้ แต่ถ้า องค์กรใดต้องการทำเกณฑ์การเลือกก็ทำได้ เพื่อ เป็นการสร้างความชัดเจนให้มากขึ้น</p>

ประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับแผนการจัดการความรู้

No	คำถาม	คำตอบ
4	แบบฟอร์ม 4 Check List ทวนสอบการกำหนดขอบเขต KM (KM Focus Area) และเป้าหมาย KM (Desired State)	
	1) มีไว้ทำไม	<p>วัตถุประสงค์ของแบบฟอร์มที่ 4 มี 2 ประเด็นหลักดังนี้คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นการตรวจสอบว่าเป้าหมาย KM ที่ได้เลือกแล้วนั้น เป็นเป้าหมายที่ถ้ามีการดำเนินการแล้วจะสามารถ นำไปใช้ได้กับหลายกระบวนการงานหลายขั้นตอน และมีผู้เกี่ยวข้องหลายท่าน 2. สิ่งที่ได้ (Out put) ของแบบฟอร์มที่ 4 นี้จะเป็นข้อมูล (Input) อย่างดี สำหรับแบบฟอร์มที่ 11 ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> - ข้อ 1 กระบวนการ –จะได้ทราบว่าเมื่อได้มีการดำเนินการ KM แล้ว กระบวนการใดหรือขั้นตอนใดบ้างที่ต้องเกี่ยวข้องและควรมีการแสวงหาหรือนำความรู้จากกระบวนการหรือขั้นตอนใดบ้าง - ข้อ 2 และ ข้อ 3 กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง – ต่อเนื่องจากข้อ 1 เมื่อทราบว่ากระบวนการหรือขั้นตอนแล้ว ก็จะสามารถระบุได้ว่าใคร (ภายใน/ภายนอกองค์กร) คือ ผู้ที่ควรมีส่วนร่วมในการดำเนินการ KM และใครคือผู้ที่ควรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่ต้องการ (Sharing / Learning) - ข้อ 4 ความรู้ที่จำเป็น – จะได้ทราบว่าความรู้ที่จำเป็นทั้ง Explicit Knowledge และ Tacit Knowledge คืออะไร และข้อมูลที่ได้จากข้อ 4 นี้สามารถนำไปกรอกในข้อ 1 การบ่งชี้ความรู้ในแผน KM ตามฟอร์มที่ 11 ได้
	2) ฟอร์มที่ 4 เชื่อมโยงกับแผน KM ในแบบฟอร์ม 11 และ 12 อย่างไร	<p>ฟอร์มที่ 4 เชื่อมโยงโดยตรงกับแบบฟอร์มที่ 11 โดย ข้อ 4 จะทำให้ทราบถึง Explicit และ Tacit Knowledge เพื่อนำไปกรอกในขั้นตอนที่ 1 ของ ฟอร์มที่ 11 ได้ ข้อ 1,2,3 จะทำให้ทราบว่าความรู้นั้นจะต้องสร้างหรือแสวงหาจากแหล่งใด ซึ่งสามารถนำไปกรอกในขั้นตอนที่ 2 ของฟอร์มที่ 11 ได้</p>

ประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับแผนการจัดการความรู้

No	คำถาม	คำตอบ
5	แบบฟอร์ม 5-9 KMAT	
	1) ประเมินอะไร ในเมื่อเลือกทำ KM ตามเป้าหมาย KM ที่กำหนดแล้ว	ประเมินเพื่อดูความพร้อมขององค์กรในการทำ KM ตามเป้าหมาย KM ที่ได้เลือกไว้ โดยขั้นตอนที่ 1 จะเน้นไปที่ เป้าหมาย KM ขั้นตอนที่ 2 จะมองภาพโดยรวมขององค์กรว่ามีอะไรที่จะสนับสนุนให้ เป้าหมาย KM นั้นสำเร็จได้
	2) ไม่มีช่องให้ใส่คะแนน แล้วคะแนนเอาไปทำอะไร	จะไม่เน้นคะแนนที่ได้ แต่ต้องการให้ทราบรายละเอียดของกิจกรรมที่องค์กรได้มีการดำเนินการอยู่และมีสถานภาพของการดำเนินการอยู่ในระดับใด เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนด Key Success Factor (ปัจจัยที่ไม่มีแล้วจะส่งผลให้การดำเนินการ KM ขององค์กรไม่ สามารถสำเร็จได้) ซึ่งต้องระบุ Key Success Factor เหล่านี้ตามหัวข้อที่ 1.4 ของคู่มือ
	3) ประเมินแล้วในสิ่งที่มีอยู่เอาไปทำอะไรต่อ	สิ่งที่ได้จากการประเมินสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการจัดทำ KM ตามแบบฟอร์มที่ 12 ได้เพราะจะทำให้เราสามารถกำหนดได้ว่าควรมีกิจกรรมใดบ้างที่เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญและเป็นจุดอ่อนที่องค์กรควรจะต้องให้ความสำคัญเพื่อให้สามารถบรรลุได้ตามเป้าหมาย KM ขององค์กร
	4) คะแนนในแต่ละหมวดของ KMAT ตามแบบฟอร์ม 5-9 แต่ละหมวดข้อไม่เท่ากัน การรวมคะแนนของแต่ละหมวดแล้วมาเปรียบเทียบดูว่าหมวดใดต่ำสุดนั้น ไม่ถูกต้องหรือเปล่า	ข้อย่อยของแต่ละหมวดไม่เท่ากัน การเปรียบเทียบคะแนนจะทำการเปรียบเทียบระหว่างกลุ่ม แต่ถ้าเป็นกลุ่มเดียวกันให้นำคะแนนในแต่ละข้อย่อยมาสรุปเรียงกันแล้วค่อยสรุปว่าประเด็นใดเป็นจุดอ่อน แล้วต้องเสริมให้เข้มแข็ง การเปรียบเทียบคะแนนการประเมินตนเอง จะเปรียบปัจจุบันกับอนาคต เช่นถ้าต้องการไปให้บรรลุตามเป้าหมาย KM องค์กรจะต้องทำอะไรบ้างหรือการเปรียบเทียบระหว่างปัจจุบันกับอดีต เช่นอดีตก่อนทำ KM เราเป็นอย่างไร เมื่อเราทำ KM แล้วเราจะดีขึ้นอย่างไร เป็นต้น

ประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับแผนการจัดการความรู้

No	คำถาม	คำตอบ
6	แบบฟอร์ม 10 รายงานผลการประเมินองค์การตนเองเรื่องการจัดการความรู้ (กรณีใช้วิธีอื่น ๆ)	
	1) ในเมื่อมีฟอร์ม 5-9 แล้ว จะให้คิดวิธีประเมินอย่างไรอีก	ในกรณีนี้องค์กรสามารถเลือกที่จะดำเนินการได้ 2 แนวทางโดยเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งคือทำตามแนวทางที่ได้ระบุไว้ตามแบบฟอร์มที่ 5-9 และทำตามแนวทางที่ได้ระบุไว้ตามแบบฟอร์มที่ 10

ประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับแผนการจัดการความรู้

No	คำถาม	คำตอบ
7	แบบฟอร์ม 11 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)	
	<p>1. แต่ละช่องที่ให้กรอกต้องการอะไร แล้วกรอกอย่างไร เช่น - ช่อง "กิจกรรม" ในตัวอย่างบางข้อมี bullet ย่อยบางข้อไม่มี</p> <ul style="list-style-type: none"> - ช่อง "เครื่องมือ/อุปกรณ์" ให้ใส่อะไร มีไว้เพื่ออะไร - ช่อง "ผู้รับผิดชอบ" ให้ใส่ใครบ้าง 	<ul style="list-style-type: none"> - ตัวอย่างเป็นเพียงแนวทางในการดำเนินการเท่านั้น องค์กรสามารถใส่รายละเอียดตามความเหมาะสมได้ - เพื่อต้องการให้องค์กรระบุถึงทรัพยากรต่างๆ ในเชิงของอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรมนั้นๆ และเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดงบประมาณอีกทางหนึ่ง - สามารถนำมาจากแบบฟอร์มที่ 4 ในข้อ 1-3 ได้โดยเป็นผู้ที่จะมีส่วนเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงในการดำเนินกิจกรรมนั้นๆ ให้สำเร็จลุล่วง

ประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับแผนการจัดการความรู้

No	คำถาม	คำตอบ
8	แบบฟอร์ม 12 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change	
	1) ทำไมมี ฟอร์มที่ 11 แล้วต้องมีฟอร์มที่ 12 ด้วย	<p>- แบบฟอร์มที่ 11 เป็นการกำหนดกิจกรรมที่สำคัญตาม KM Process ซึ่งมีทั้งหมด 7 ขั้นตอนด้วยกัน ตั้งแต่การ บังชี้ความรู้ (ขั้นตอนที่ 1) จนถึงการเรียนรู้ (ขั้นตอนที่ 7) ตามรายละเอียดข้อ 1.2.1 หน้า 5 ของคู่มือ ซึ่งกิจกรรม ต่างๆ จะถูกระบุเป็นรายละเอียดไว้ในแต่ละขั้นตอน หลังจากได้เป้าหมาย KM (Desired State) แล้ว</p> <p>- แบบฟอร์มที่ 12 เป็นการกำหนดกิจกรรมที่เป็นปัจจัย เสริมให้ KM Process ตามแบบฟอร์มที่ 11 เกิดได้อย่าง เป็นรูปธรรม มีประสิทธิผลและต่อเนื่อง</p> <p>ตัวอย่างเช่น ในแบบฟอร์มที่ 11 ข้อ 6-การถ่ายทอด ความรู้ (Knowledge Sharing) ถ้าได้ระบุว่าใช้วิธีการทำ CoP เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ในประสบการณ์ของงาน ที่ทำ ในแบบฟอร์มที่ 12 ข้อ 4-การเรียนรู้ ก็อาจจะระบุ กิจกรรมการให้การฝึกอบรมต่อผู้เกี่ยวข้องเรื่องแนวทาง ในการทำ CoP เป็นต้น</p>

คำถามบ่อยจากการทำแผนการจัดการความรู้

No	คำถาม	คำตอบ
9	ทำแบบฟอร์มช่องให้เซ็น “ผู้ทบทวน/ผู้อนุมัติ” ใครเซ็น	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ทบทวนคือ : CKO - ผู้อนุมัติคือ : ผู้บริหารสูงสุด <p>ที่ต้องการให้ผู้บริหารระดับสูงอนุมัติเพื่อให้ท่านได้ทราบและรับรู้ถึงกิจกรรมที่ได้มีการกำหนดขึ้นในแผน KM ขององค์กรเพื่อการสนับสนุน เพราะปัจจัยของความสำเร็จที่สำคัญของ KM คือการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง</p>
10	ทำไมต้องมีหลายแบบฟอร์มขนาดนี้ (มีตั้ง 13 แบบฟอร์ม)	เพื่อให้องค์กรสามารถใช้เป็นแนวทางในการทำแผน KM อย่างเป็นขั้นเป็นตอน โดยสิ่งที่ได้จากแต่ละแบบฟอร์มจะเป็นข้อมูลให้กับการทำแบบฟอร์มถัดไปจนถึงแบบฟอร์มสุดท้าย

คำถามบ่อยจากการทำแผนการจัดการความรู้

No	คำถาม	คำตอบ
11	รายละเอียดของกรอบตัวชี้วัด KM มีอะไรบ้าง	<p>ตัวชี้วัดดังกล่าวจะวัดที่ระดับความสำเร็จของแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ โดยมีน้ำหนัก : ร้อยละ 3 และมีประเด็นที่พิจารณาถึงความสำเร็จโดยกำหนดการประเมินผลใน 3 ประเด็นย่อยคือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผลสำเร็จของการส่งมอบแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 0.5 2. ระดับคุณภาพของรายละเอียดของแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็น ยุทธศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 1.0 3) ผลสำเร็จของแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 1.5

คำถามบ่อยจากการทำแผนการจัดการความรู้

No	คำถาม	คำตอบ
12	โครงสร้างของทีมงาน KM เป็นอย่างไร	<p>โครงสร้างของทีม KM หลักๆ จะประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - CKO ซึ่งเป็นประธานของทีมงานโดยมีหน้าที่ให้การสนับสนุนด้านต่างๆ ต่อทีมงาน - ที่ปรึกษา มีหน้าที่ให้คำปรึกษาต่อทีมงาน - หัวหน้า มีหน้าที่จัดทำและบริหารแผนงานรวมถึงการรายงานความคืบหน้า - ทีมงาน มีหน้าที่ดำเนินงานตามกิจกรรมที่ได้ระบุไว้ - เลขานุการ มีหน้าที่ประสานงานกับคณะทีมงานและหัวหน้า (รายละเอียดเพิ่มเติมสามารถอ่านได้จากคู่มือบทที่ 5 หน้า 23)
13	ขอบเขต KM (Focus Area) คืออะไร	<p>เป็นหัวข้อเรื่องของความรู้ที่จำเป็นต่อกระบวนการงานและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กรหรืออาจเป็นความรู้ที่มีความสำคัญต่อองค์กรเพื่อการแก้ปัญหาที่องค์กรประสบอยู่ รายละเอียดเพิ่มเติมพร้อมแนวทางในการเลือกขอบเขต KM สามารถอ่านได้จากคู่มือบทที่ 2 หน้า 9 ถึง 11</p>

คำถามบ่อยจากการทำแผนการจัดการความรู้

No	คำถาม	คำตอบ
14	เป้าหมาย KM (Desired State) คืออะไร	เป็นเป้าหมายของขอบเขต KM (KM Focus Area) ที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม รายละเอียดเพิ่มเติมพร้อมแนวทางในการกำหนดเป้าหมาย KM สามารถอ่านได้จากคู่มือบทที่ 3 หน้า 12 ถึง 13
15	Roadmap และเป้าหมายของการทำ KM ที่กำหนดไว้เป็นอย่างไร	<p>เป้าหมายสำหรับปี 49 นี้มีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ดำเนินการให้องค์กรมีการบริหารและจัดการองค์ 2. เป้าหมายสำหรับปี 50 มีดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> - เสริมสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรโดยพัฒนาให้เกิดอย่างยั่งยืน - ดำเนินการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ เพื่อเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญของการนำความสำเร็จไปสู่ยุทธศาสตร์