



## **คู่มือ** การดำเนินงานตามตัวชี้วัดการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

โดย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ  
และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

## คำนำ

คู่มือการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการจัดการความรู้ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ขึ้นในส่วนราชการและจังหวัด โดยข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐสามารถนำองค์ความรู้ที่ถูกต้องและเหมาะสมกับลักษณะงานมาใช้ในการปฏิบัติงาน อันจะเป็นการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของประเทศที่ส่วนราชการรับผิดชอบให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลักดันให้ประเทศชาติมีการพัฒนาในทุกส่วนได้อย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนราชการ ในการพัฒนาองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและ  
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ  
ตุลาคม 2549

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	1
สารบัญ	2
บทนำ	3
วัตถุประสงค์ของคู่มือ	5
บทที่ 1 แผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ของส่วนราชการ	6
บทที่ 2 แนวทางการจัดทำแผนการจัดการความรู้	10
2.1 การกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์	10
2.2 การเลือกประเด็นยุทธศาสตร์ทำการจัดการความรู้	15
2.3 การเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็นทำแผนการจัดการความรู้	15
2.4 การเลือกตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรองฯ เพื่อวัดผลการจัดการความรู้	16
2.5 การจัดทำและปฏิบัติตามแผนการจัดการความรู้	17
บทที่ 3 การวัดผลการจัดการความรู้ของส่วนราชการ	28
3.1 การวัดผลการจัดการความรู้	28
3.2 ตัวชี้วัดการจัดการความรู้ในส่วนราชการ	29
ภาคผนวก ก แบบฟอร์ม	30
ภาคผนวก ข ตัวอย่าง	34
ภาคผนวก ค คำที่ควรรู้ในการจัดการความรู้	40
ภาคผนวก ง เอกสารอ้างอิงสำหรับส่วนราชการ	42

## บทนำ

ด้วยความมุ่งมั่นและตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาส่วนราชการตั้งแต่ระดับกระทรวง กรม กลุ่มจังหวัดและจังหวัด ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีการจัดการความรู้ในส่วนราชการอย่างเป็นระบบ ตามเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน...” และเพื่อให้ส่วนราชการสามารถสนองตอบต่อเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาฯ ดังกล่าว และสามารถนำองค์ความรู้ที่จำเป็นมาใช้ในการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการเองและของประเทศได้ผลสัมฤทธิ์ของงานตามที่คาดหวังอย่างต่อเนื่องและจริงจัง สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้กำหนดแนวทางดำเนินการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ให้กับส่วนราชการในแต่ละช่วงเวลาของปีงบประมาณอย่างเป็นลำดับไว้ดังนี้

- ปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 ส่วนราชการเริ่มต้นในการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management)
- ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 กำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ในส่วนราชการและดำเนินการให้ส่วนราชการเรียนรู้และเริ่มต้นจัดการความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบ
- ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ส่งเสริมและพัฒนาการจัดการความรู้ในส่วนราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์ความรู้ที่สำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติราชการ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน และผลักดันการพัฒนาการจัดการความรู้ในส่วนราชการก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป
- ปีงบประมาณต่อไป พัฒนาระบบการจัดการความรู้ในส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่สามารถวัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ได้อย่างเป็นระบบ

การที่จะพัฒนาให้ส่วนราชการมีรากฐานการปฏิบัติราชการที่มั่นคงและเข้มแข็งอย่างยั่งยืนสามารถทำงานด้วยความโปร่งใส มีความเป็นธรรม มีความประหยัด และมีประสิทธิภาพ ตามแนวทางของเศรษฐกิจพอเพียงโดยมุ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลางในการให้บริการได้นั้น

จำเป็นต้องกำหนดทิศทางให้มีการดำเนินการจัดการความรู้ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ และให้ส่วนราชการมีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจริงจัง

ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นมิติหนึ่งในการพัฒนาองค์กร ที่เริ่มต้นจากข้าราชการต้องสามารถพึ่งตนเอง โดยมีองค์ความรู้ที่จำเป็นในการทำงาน เพื่อสามารถทำงานด้วยความพอเพียง คือทำงานได้ครอบคลุมในขอบเขตของงาน และด้วยความครบถ้วนสมบูรณ์ โดยต้องนำองค์ความรู้จากการจัดการความรู้มาใช้ในกระบวนการของการปฏิบัติราชการที่วางตัวได้อย่างพอดี คือให้พิจารณาถึงการนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้กับกระบวนการที่มีความเหมาะสมและมีความจำเป็นเป็นหลัก อันจะส่งผลให้ได้ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติราชการคือการให้บริการได้เป็นที่พอใจ คือข้าราชการมีความพอใจในผลงานจากการใช้องค์ความรู้มาช่วยส่งเสริมและผลักดันให้ปฏิบัติราชการอย่างมืออาชีพ รวมถึงประชาชนผู้รับบริการก็พอใจต่อผลงานของข้าราชการและประสิทธิภาพของรัฐ นอกจากนี้ผลที่ได้รับจากมิติของการจัดการความรู้นี้ ย่อมจะเชื่อมโยงส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติราชการในมิติด้านอื่นๆด้วย คือ มิติด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ และมิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ซึ่งมิติทั้งสามด้านนี้ก็จะสามารถสะท้อนถึงการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในเรื่องของการทำงานด้วยความโปร่งใส ทำงานด้วยความเป็นธรรม มีความประหยัด และมีประสิทธิภาพ ตามนโยบายรัฐบาลที่ได้กำหนดไว้

ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการดำเนินการจัดการความรู้ที่จะนำมาสู่การได้มาซึ่งองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ และประเด็นยุทธศาสตร์ของประเทศตามนโยบายของรัฐบาลชุดปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้มีการกำหนดภาพรวมของการจัดการความรู้ในส่วนราชการสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.2550 ที่จะต้องถือปฏิบัติราชการตามรายละเอียดที่จะกล่าวถึงต่อไปในคู่มือฉบับนี้



หมายเหตุ

"ส่วนราชการ" ที่ปรากฏในคู่มือการดำเนินงาน ฯ หมายถึง ส่วนราชการและจังหวัด

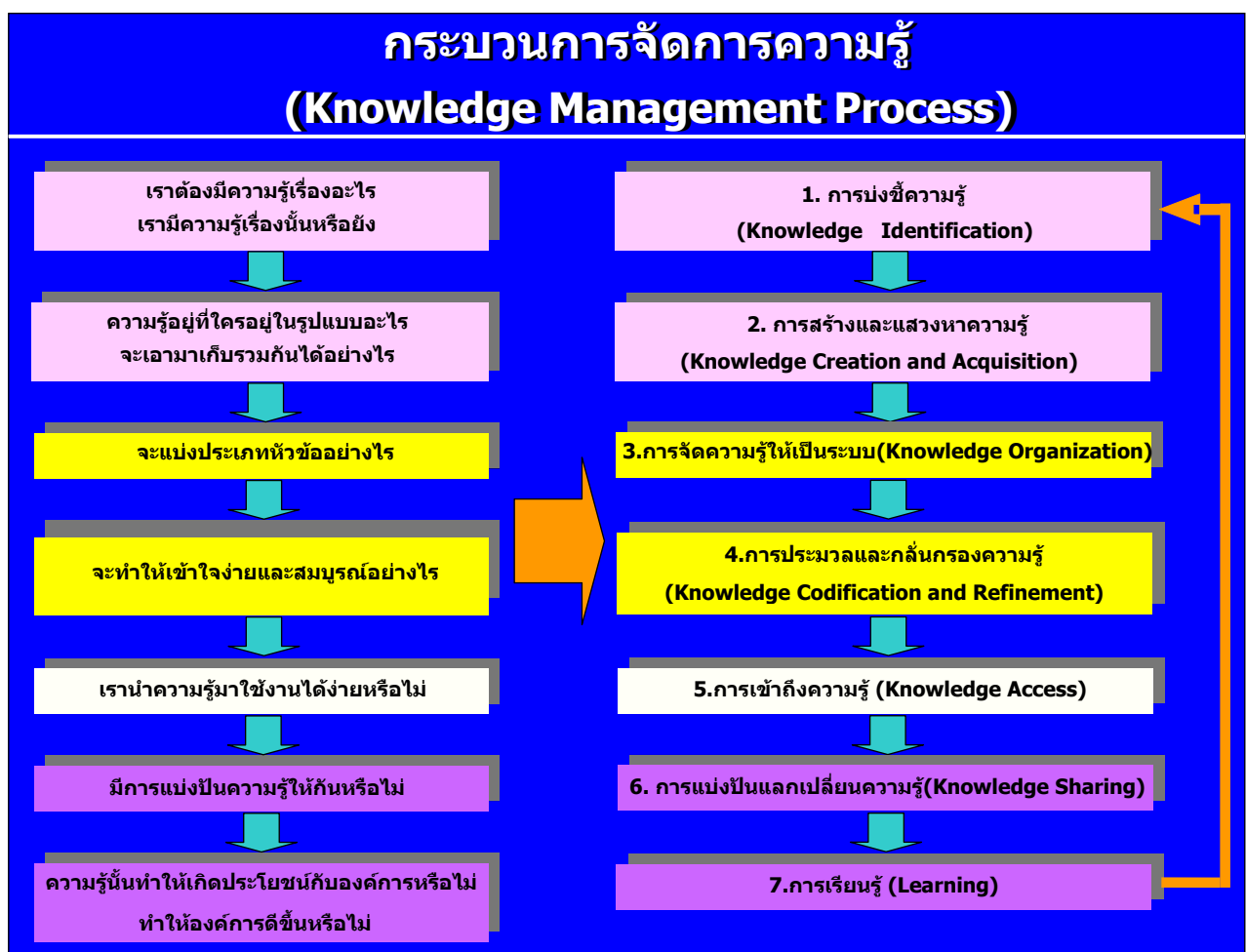
### วัตถุประสงค์ของคู่มือ

1. เพื่อเป็นแนวทางให้มีการกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็น ต่อการผลักดันประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ และประเด็นยุทธศาสตร์ของประเทศตามนโยบายของรัฐบาลชุดปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ส่งเสริมและผลักดันทุกส่วนราชการ ให้การดำเนินงานการจัดการความรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และจริงจัง เพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะทำให้ข้าราชการทุกคนสามารถพึ่งตนเองในการทำงาน ในการใช้ชีวิต และสามารถรับราชการอย่างมีความเป็นมืออาชีพ ด้วยการ สร้างภูมิความรู้ ให้ข้าราชการสามารถพึ่งตนเองได้

## บทที่ 1

## แผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ของส่วนราชการ

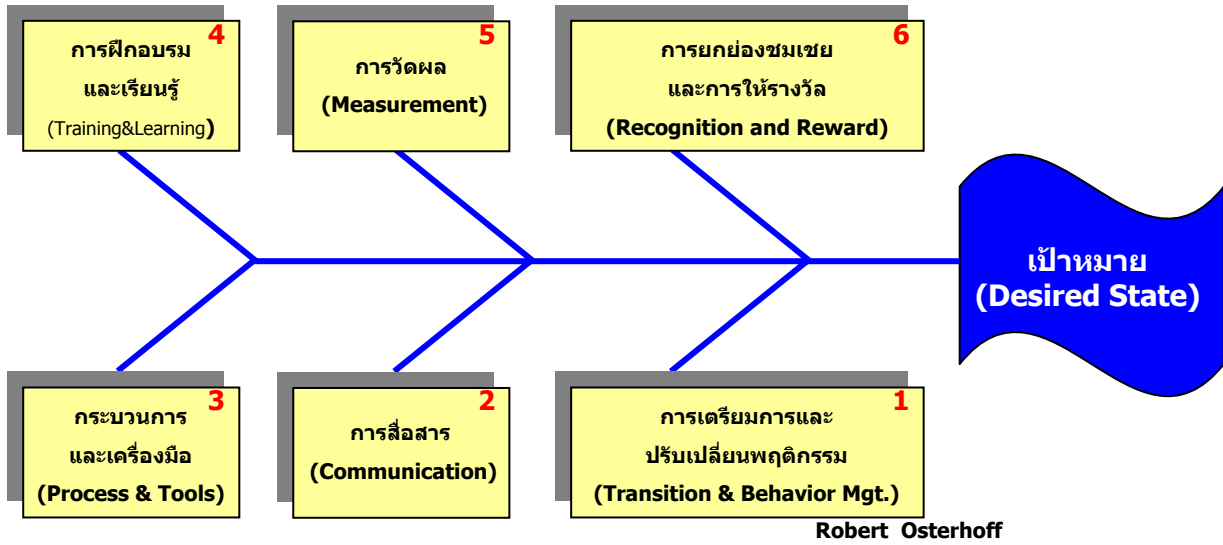
เมื่อปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ที่ผ่านมา ทุกส่วนราชการได้เรียนรู้การดำเนินงานการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้รูปแบบการจัดการความรู้ (KM Model) คือ กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)<sup>(1)</sup> โดยเชื่อมโยงด้วยกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)<sup>(1)</sup> เพื่อจะช่วยผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างสภาพแวดล้อม ที่จะทำให้กระบวนการจัดการความรู้สามารถเกิดขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง ดังรูปที่ 1.1 และ 1.2



รูปที่ 1.1 กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

(1) รายละเอียดศึกษาได้จาก "คู่มือการจัดการความรู้ : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (โดย ก.พ.ร. ประจำปี พ.ศ. 2549)

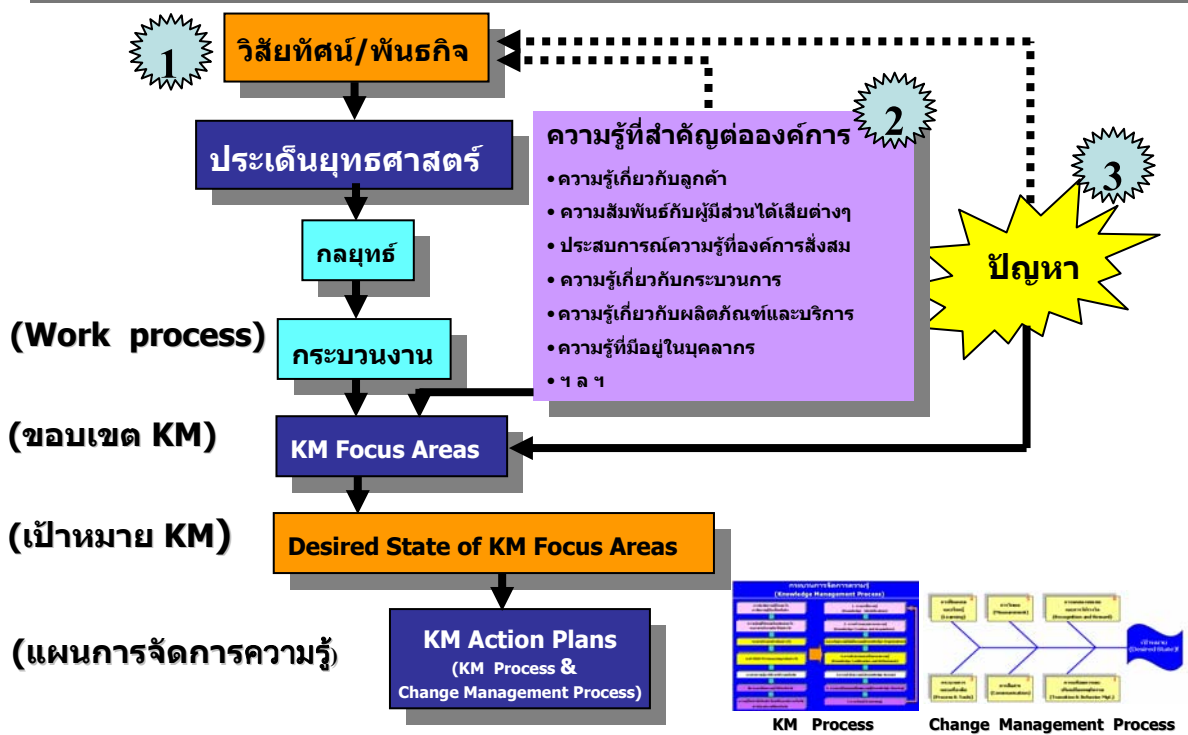
# กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



รูปที่ 1.2 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

โดยเริ่มต้นด้วยการกำหนดขอบเขต KM (KM Focus Area) และเป้าหมาย KM (Desired State) ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ขององค์กร และแผนการจัดการความรู้ที่จำเป็นต้องมีในแต่ละกระบวนการงาน (Work Process) ที่เกี่ยวข้องตามขอบเขตและเป้าหมาย KM ขององค์กร ดังรูปที่ 1.3

## แนวทางการกำหนดขอบเขต KM และ เป้าหมาย KM



รูปที่ 1.3 แนวทางการกำหนดขอบเขต KM และเป้าหมาย KM



เมื่อได้หัวข้อความรู้ที่ต้องการจัดการความรู้ตามขอบเขตและเป้าหมาย KM แล้ว ก็ได้ให้ทุกส่วนราชการดำเนินงานการจัดการความรู้ตามหลักการ PDCA คือ การวางแผน (**Plan**) ด้วยการจัดทำเป็นแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ตามรูปแบบ (KM Model) ที่กำหนดไว้ข้างต้น คือ จัดทำเป็นแผนการจัดการความรู้สำหรับ KM Process และ Change Management Process ที่สอดคล้องกับขอบเขตและเป้าหมาย KM ที่จะเลือกทำภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

จากนั้นทุกส่วนราชการได้นำแผนการจัดการความรู้ดังกล่าวสู่การปฏิบัติ (**Do**) โดยในแผนดังกล่าวจะต้องมีตัวชี้วัด / เป้าหมาย เพื่อติดตามตรวจสอบวัดผลในแต่ละกิจกรรมของแผนงานเป็นช่วงๆ (**Check**) รวมถึงทีมงาน KM และผู้บริหาร ก็จะต้องมีการดำเนินการปรับปรุง พัฒนา และต่อยอด (**Action**) โดยการประชุมทบทวนเพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงพัฒนา และต่อยอดร่วมกันจนถึงสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

เพื่อให้การดำเนินงานการจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยผลักดันส่วนราชการอย่างต่อเนื่องจริงจัง และพร้อมที่จะก้าวไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ตามเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ว่า "ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน..." สำนักงาน ก.พ.ร. มีหน้าที่โดยตรงที่จะต้องส่งเสริมและผลักดันให้ส่วนราชการ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสังคมไทยให้มีระบบการจัดการความรู้ในองค์การ ตั้งแต่ระดับของ (1) การจัดการความรู้ในองค์การ (2) การจัดการความรู้ในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน และ (3) การจัดการความรู้ในตัวบุคคล เพื่อให้ทุกส่วนราชการสามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาดังกล่าวข้างต้น และในที่สุดก็จะสามารถทำให้ข้าราชการทุกคนสามารถ **พึ่งตนเอง** ในการทำงาน ในการใช้ชีวิต โดยการรับราชการอย่างมีความเป็นมืออาชีพ ด้วยการ **สร้างภูมิความรู้** ให้ข้าราชการสามารถพึ่งตนเองได้นั่นเอง

ดังนั้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 นี้ สำนักงาน ก.พ.ร. มุ่งมั่นให้ทุกส่วนราชการมีการขยายผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ โดย **ส่งเสริมและพัฒนาระบบการจัดการความรู้** ในส่วนราชการให้ต่อเนื่องจากปีงบประมาณที่ผ่านมา ซึ่งจะมุ่งเน้นให้เกิด **การแลกเปลี่ยนเรียนรู้** ในองค์ความรู้ที่สำคัญ ที่จะมีผลต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ทั้งนี้เพื่อให้มีการทำ KM ครอบคลุมการปฏิบัติราชการในทุกส่วนขององค์การอย่างจริงจัง

จึงกำหนดให้การดำเนินงานการจัดการความรู้ตามแผน KM ปีนี้ของทุกส่วนราชการ จะต้องสามารถส่งผลโดยตรงต่อประเด็นยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรองฯ เรื่องใดๆ ก็ตาม ที่ส่วนราชการได้เลือกขึ้นมาเสนอเอง โดยภาพรวมของแผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ของส่วนราชการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นดังนี้

กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ช่วงเวลาดำเนินงาน
1.จัดส่งแผนการจัดการความรู้	ส่วนราชการ	ภายใน 31 มกราคม 2550
2.ตรวจแผน KM และจัดส่งรายงานผลการตรวจแผน KM	สำนักงาน ก.พ.ร.	กุมภาพันธ์ 2550
3.ปรับแก้ไขแผน KM (ถ้ามี)	ส่วนราชการ	มีนาคม-เมษายน 2550
4.ส่งรายงานการประเมินผลตนเองรอบ 6 เดือน และกรอก e-SAR Card เข้าสู่ระบบเว็บไซต์ของสำนักงาน ก.พ.ร.	ส่วนราชการ	30 เมษายน 2550
5.ประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติราชการตามแผน KM ที่เสนอไว้ในรอบ 6 เดือน (Site visit I : Pre-Evaluation)	สำนักงาน ก.พ.ร.	เมษายน-พฤษภาคม 2550
6. กรอก e-SAR Card รอบ 9 เดือน เข้าสู่ระบบเว็บไซต์ของสำนักงาน ก.พ.ร.	ส่วนราชการ	ภายใน 16 กรกฎาคม 2550
7.ส่งรายงานการประเมินผลตนเองรอบ 12 เดือน และกรอก e-SAR Card เข้าสู่ระบบเว็บไซต์ของสำนักงาน ก.พ.ร.	ส่วนราชการ	31 ตุลาคม 2550
8.ประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติราชการตามแผน KM ที่เสนอไว้ในรอบ 12 เดือน (Site visit II : Post-Evaluation)	สำนักงาน ก.พ.ร.	ตุลาคม-พฤศจิกายน 2550

## บทที่ 2

### แนวทางการจัดทำแผนการจัดการความรู้

เพื่อให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐในทุกส่วนงานได้มีส่วนร่วมในการส่งเสริมและผลักดันให้ส่วนราชการมีการจัดการความรู้ที่มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและจริงจัง โดยการนำความรู้ KM ที่ได้เรียนรู้ มาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มขีดสมรรถนะการปฏิบัติงานตามประเด็นยุทธศาสตร์อย่างได้ผลจริง จึงได้กำหนดแนวทางการจัดการความรู้ในบึงบอระเพ็ด พ.ศ. 2550 ออกมาเป็นขั้นตอนดังแสดงไว้ในรูปที่ 2.1



รูปที่ 2.1 วงจรการจัดการความรู้ในส่วนราชการประจำบึงบอระเพ็ด พ.ศ. 2550

โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการตามรูปที่ 2.1 ดังนี้

#### 2.1 การกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

2.1.1 เพื่อให้การกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์เกิดผลสัมฤทธิ์ ให้ส่วนราชการนำข้อมูลตามที่ระบุไว้ใน **คำรับรองการปฏิบัติราชการประจำบึงบอระเพ็ด พ.ศ. 2550** ดังต่อไปนี้มาระบุไว้ในแบบฟอร์มที่ 1

- ประเด็นยุทธศาสตร์ทุกประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ
- เป้าประสงค์ทุกเป้าประสงค์ของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์
- ตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรองและเป้าหมายของตัวชี้วัดทั้งหมดที่กำหนดไว้ในแต่ละเป้าประสงค์

แบบฟอร์ม 1 การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ/จังหวัด				
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : .....			ชื่อหน่วยงาน : .....	
			หน้าที : .... / ....	
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรอง	เป้าหมายของตัวชี้วัด	องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์
2.1.1 ระบุประเด็นยุทธศาสตร์	2.1.1 ระบุเป้าประสงค์	2.1.1 ระบุตัวชี้วัดและเป้าหมายของตัวชี้วัด	หน้าที / หน้าทั้งหมด	
องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ คือ				
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 1	ประเด็นยุทธศาสตร์ : .....			
	องค์ความรู้ที่จำเป็น : .....			
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ : .....			
	ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้วัดการทำ KM : .....			
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 2	ประเด็นยุทธศาสตร์ : .....			
	องค์ความรู้ที่จำเป็น : .....			
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ : .....			
	ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้วัดการทำ KM : .....			
ผู้ทบทวน : .....	ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)		ผู้อนุมัติ : .....	
			ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)	

2.1.2 ส่วนราชการกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายตามประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบทุกประเด็นยุทธศาสตร์ อย่างน้อย 3 องค์ความรู้ต่อ 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ ไว้ในแบบฟอร์มที่ 1

แบบฟอร์ม 1 การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ/จังหวัด				
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : ส่วนราชการ ก				หน้าที : 1 / 1
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรอง	เป้าหมายของตัวชี้วัด	องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	เป้าประสงค์ที่ 1	- ตัวชี้วัด 1.1 - ตัวชี้วัด 1.2	aa หน่วย bb หน่วย	2.1.2 ระบุองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการ
	เป้าประสงค์ที่ 2	- ตัวชี้วัด 1.3	cc หน่วย	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	เป้าประสงค์ที่ 1	- ตัวชี้วัด 1.4 - ตัวชี้วัด 1.5	dd หน่วย ee หน่วย	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	เป้าประสงค์ที่ 1	- ตัวชี้วัด 1.6 - ตัวชี้วัด 1.7	ff หน่วย gg หน่วย	
	เป้าประสงค์ที่ 2	- ตัวชี้วัด 1.8 - ตัวชี้วัด 1.9	hh หน่วย ii หน่วย	
	เป้าประสงค์ที่ 3	- ตัวชี้วัด 1.10	kk หน่วย	
องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ คือ				
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 1	ประเด็นยุทธศาสตร์ : .....			
	องค์ความรู้ที่จำเป็น : .....			
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ : .....			
	ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้วัดการทำ KM : .....			
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 2	ประเด็นยุทธศาสตร์ : .....			
	องค์ความรู้ที่จำเป็น : .....			
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ : .....			
	ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้วัดการทำ KM : .....			
ผู้ทบทวน : .....	ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)		ผู้อนุมัติ : .....	
			ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)	

โดยส่วนราชการสามารถพิจารณาเลือกวิธีการกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติราชการ จากแนวทางดังต่อไปนี้

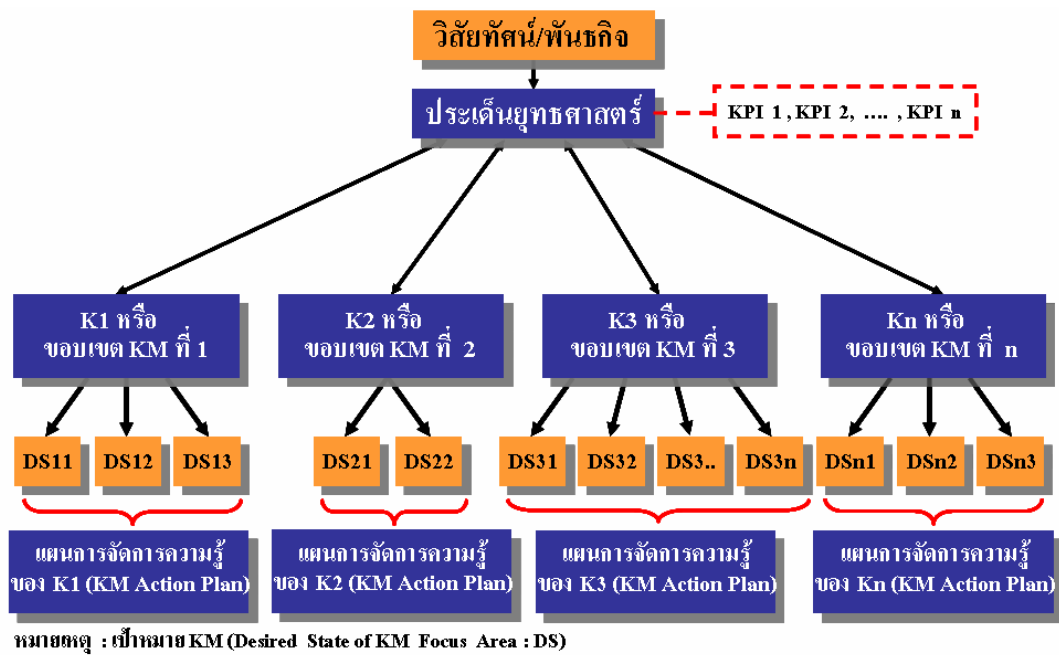
- 2.1.2.1 **แนวทางที่ 1** ตามเอกสารแนะนำการจัดการความรู้ขององค์การหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้อื่น ๆ เช่น American Productivity and Quality Center (APQC) สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) เป็นต้น
- 2.1.2.2 **แนวทางที่ 2** ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) และคณะทำงานการจัดการความรู้ (KM Team) ประชุมร่วมกันพิจารณากำหนดขึ้นมา
- 2.1.2.3 **แนวทางที่ 3** ตามขั้นตอนที่ระบุไว้ใน "คู่มือการจัดการความรู้ : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (โดย ก.พ.ร. ประจำปี พ.ศ. 2549)" ดาวน์โหลดยละเอียดข้อมูลได้จาก

<http://www.opdc.go.th/thai/KM.php>

ทั้งนี้หากพิจารณาเลือกใช้ **แนวทางที่ 3** ในการกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็น<sup>(2)</sup> ส่วนราชการควรดำเนินการดังนี้

- ศึกษาทบทวนแนวคิดการจัดการความรู้ในแต่ละขั้นตอน ตามรายละเอียดที่ระบุใน "คู่มือการจัดการความรู้ : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (โดย ก.พ.ร. ประจำปี พ.ศ. 2549)"
- กำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็น เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์โดยใช้แบบฟอร์มที่ 1 ถึง แบบฟอร์มที่ 4 ของ "คู่มือการจัดการความรู้ : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (โดย ก.พ.ร. ประจำปี พ.ศ. 2549)" โดยส่วนราชการควรพิจารณาแนวทางการกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็น ดังที่ได้แสดงไว้ในรูปที่ 2.2

(2) องค์ความรู้ที่จำเป็น = ขอบเขต KM (KM Focus Area)



รูปที่ 2.2 แนวทางการกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็น ตามประเด็นยุทธศาสตร์

จากรูปที่ 2.2 พบว่า

- ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์จะมีองค์ความรู้ที่จำเป็น หลายองค์ความรู้สำหรับการปฏิบัติราชการให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนั้นองค์ความรู้ที่จำเป็น ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นจะไม่มุ่งเน้นที่การปฏิบัติงานเฉพาะกลยุทธ์หรือกระบวนการ (Work Process) อันใดอันหนึ่งเท่านั้นแต่ต้องครอบคลุมทั้งหมดหรือเป็นส่วนใหญ่ของ การปฏิบัติงานในส่วนราชการ เพื่อจะทำให้เกิดแรงผลักดันให้ ประเด็นยุทธศาสตร์ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและมี ประสิทธิภาพ
- ในแต่ละองค์ความรู้ที่จำเป็น<sup>(3)</sup> จะมีหลายเป้าหมาย KM (Desired State) ดังนั้นแผนการจัดการความรู้ ของแต่ละองค์ความรู้ที่จำเป็น จะต้องกำหนดกิจกรรมการจัดการความรู้ที่ ดำเนินการแล้วได้ผลในทุกเป้าหมาย KM
- องค์ความรู้ที่จำเป็น ที่กำหนดไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ต่างกันอาจ เป็นองค์ความรู้ที่ซ้ำกับประเด็นยุทธศาสตร์อื่นได้ แต่ในประเด็น ยุทธศาสตร์เดียวกันต้องแตกต่างกัน อย่างน้อย 3 องค์ความรู้ ต่อ 1 ประเด็นยุทธศาสตร์

(3) รายละเอียดได้ในภาคผนวก ค

แบบฟอร์ม 1 การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ/จังหวัด				
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : ส่วนราชการ ก				หน้าที่ : 1 / 1
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรอง	เป้าหมายของตัวชี้วัด	องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	เป้าประสงค์ที่ 1	- ตัวชี้วัด 1.1 - ตัวชี้วัด 1.2	aa หน่วย bb หน่วย	องค์ความรู้ที่จำเป็นเรื่องที่ 1 ของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 K 11 K 12 K 13
	เป้าประสงค์ที่ 2	- ตัวชี้วัด 1.3	cc หน่วย	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	เป้าประสงค์ที่ 1	- ตัวชี้วัด 1.4 - ตัวชี้วัด 1.5	dd หน่วย ee หน่วย	องค์ความรู้ที่จำเป็นเรื่องที่ 3 ของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 K 21 K 22 K 23
	เป้าประสงค์ที่ 2	- ตัวชี้วัด 1.6 - ตัวชี้วัด 1.7	ff หน่วย gg หน่วย	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	เป้าประสงค์ที่ 1	- ตัวชี้วัด 1.8 - ตัวชี้วัด 1.9	hh หน่วย ii หน่วย	K 31 K 32 K 33
	เป้าประสงค์ที่ 2	- ตัวชี้วัด 1.10	kk หน่วย	
	เป้าประสงค์ที่ 3			
องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ คือ				
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 1	ประเด็นยุทธศาสตร์ :			
	องค์ความรู้ที่จำเป็น :			
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ :			
	ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้วัดการทำ KM :			
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 2	ประเด็นยุทธศาสตร์ :			
	องค์ความรู้ที่จำเป็น :			
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ :			
	ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้วัดการทำ KM :			
ผู้ทบทวน : .....	ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)		ผู้อนุมัติ : .....	
			ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)	

2.1.3 เพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปตามแผนการบริหารราชการแผ่นดินอย่างเป็นหนึ่งเดียวกัน ส่วนราชการที่มีประเด็นยุทธศาสตร์ร่วมกันภายใต้กระทรวงหรือกลุ่มจังหวัด ควรมีการเชื่อมโยงข้อมูลในการกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็น ที่จะช่วยให้เกิดการผลักดันการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.2 การเลือกประเด็นยุทธศาสตร์ทำการจัดการความรู้

จากข้อมูลในแบบฟอร์มที่ 1 ให้ส่วนราชการพิจารณาเลือกประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญมาดำเนินการจัดการความรู้ในองค์การ อย่างน้อย 2 ประเด็นยุทธศาสตร์

แบบฟอร์ม 1 การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ/จังหวัด				
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : ส่วนราชการ ก				หน้าที่ : 1 / 1
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรอง	เป้าหมายของตัวชี้วัด	องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	เป้าประสงค์ที่ 1	- ตัวชี้วัด 1.1 - ตัวชี้วัด 1.2	aa หน่วย bb หน่วย	K 11 K 12 K 13
	เป้าประสงค์ที่ 2	- ตัวชี้วัด 1.3	cc หน่วย	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	เป้าประสงค์ที่ 1	- ตัวชี้วัด 1.4 - ตัวชี้วัด 1.5	dd หน่วย ee หน่วย	K 21 K 22 K 23
	เป้าประสงค์ที่ 2	- ตัวชี้วัด 1.6 - ตัวชี้วัด 1.7	ff หน่วย gg หน่วย	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	เป้าประสงค์ที่ 1	- ตัวชี้วัด 1.8 - ตัวชี้วัด 1.9	hh หน่วย ii หน่วย	K 31 K 32 K 33
	เป้าประสงค์ที่ 2	- ตัวชี้วัด 1.10	kk หน่วย	
	เป้าประสงค์ที่ 3			
องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ คือ				
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 1	ประเด็นยุทธศาสตร์ : ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1			
	องค์ความรู้ที่จำเป็น :			
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ : ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้จัดการทำ KM :			
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 2	ประเด็นยุทธศาสตร์ : ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3			
	องค์ความรู้ที่จำเป็น :			
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ : ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้จัดการทำ KM :			
ผู้ทบทวน : .....	ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)	ผู้อนุมัติ : .....	ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)	

## 2.3 การเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็นทำแผนการจัดการความรู้

2.3.1 จากประเด็นยุทธศาสตร์ที่ส่วนราชการเลือกมาทำการจัดการความรู้ ให้ส่วนราชการพิจารณาเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็น อย่างน้อย 1 องค์ความรู้ ต่อ 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อมาจัดทำแผนการจัดการความรู้

2.3.2 องค์ความรู้ที่จำเป็นที่ส่วนราชการเลือกมาในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์จะต้องเป็นองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการที่แตกต่างกันและไม่ควรซ้ำซ้อนกับองค์ความรู้ที่จำเป็น หรือ ขอบเขต KM ที่ส่วนราชการได้เคยเลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ปี พ.ศ. 2549 ไปแล้ว แต่หากจำเป็นต้องเป็นองค์ความรู้ที่จำเป็นหรือ ขอบเขต KM เดิม ส่วนราชการจะต้องแสดงถึงการดำเนินการทบทวน และเพิ่มเติมองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติราชการให้มากขึ้นหรือครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้นอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าองค์ความรู้ที่จำเป็น ดังกล่าวจะทำให้เกิดการผลักดันประเด็นยุทธศาสตร์ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ได้และการกำหนดกิจกรรมใน



แผนการจัดการความรู้ จะต้องกำหนดกิจกรรมที่ดำเนินการแล้วได้ผลในทุกเป้าหมาย KM ไม่ใช่เฉพาะเป้าหมาย KM เดิมที่ส่วนราชการได้เคยกำหนดไว้ในปี พ.ศ. 2549

2.3.3 ระบุเหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ที่จำเป็น ดังกล่าวมาทำแผนการจัดการความรู้ไว้ในแบบฟอร์มที่ 1

2.3.4 ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO) และผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) ของส่วนราชการควรต้องมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันการปฏิบัติราชการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่นำมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ร่วมกับคณะทำงานการจัดการความรู้ (KM Team)

แบบฟอร์ม 1 การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ/จังหวัด				
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : ส่วนราชการ ก				หน้าที่ : 1 / 1
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรอง	เป้าหมายของตัวชี้วัด	องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์
เลือกประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เพื่อทำ KM	เป้าประสงค์ที่ 1	- ตัวชี้วัด 1.1 - ตัวชี้วัด 1.2	aa หน่วย bb หน่วย	K 11 K 12 K 13
	เป้าประสงค์ที่ 2	- ตัวชี้วัด 1.3	cc หน่วย	K 11 และ K 32 ต้องเป็น K ที่แตกต่างกัน K 21 K 22 K 23
เลือกประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 เพื่อทำ KM	เป้าประสงค์ที่ 1	- ตัวชี้วัด 1.4 - ตัวชี้วัด 1.5	dd หน่วย ee หน่วย	K 31 K 32 K 33
	เป้าประสงค์ที่ 2	- ตัวชี้วัด 1.6 - ตัวชี้วัด 1.7	ff หน่วย gg หน่วย	
	เป้าประสงค์ที่ 3	- ตัวชี้วัด 1.8 - ตัวชี้วัด 1.9	hh หน่วย ii หน่วย	
	เป้าประสงค์ที่ 3	- ตัวชี้วัด 1.10	kk หน่วย	เลือก K 32 เพื่อทำแผน KM แผนที่ 2
องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ คือ				
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 1	ประเด็นยุทธศาสตร์ : ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	องค์ความรู้ที่จำเป็น : K 11		
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ : เหตุผลที่ 1			
	ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้วัดการทำ KM :			
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 2	ประเด็นยุทธศาสตร์ : ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	องค์ความรู้ที่จำเป็น : K 32		
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ : เหตุผลที่ 2			
	ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้วัดการทำ KM :			
ผู้ทบทวน : .....	ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)		ผู้อนุมัติ : .....	
			ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)	

## 2.4 การเลือกตัวชี้วัด (KPI) เพื่อวัดผลการจัดการความรู้

2.4.1 ส่วนราชการพิจารณาเลือกตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรองที่มีนัยสำคัญ อย่างน้อย 1 KPI ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้เลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลสำเร็จของการจัดการความรู้ในส่วนราชการ

2.4.2 ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO) และผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) ของส่วนราชการทบทวนความถูกต้องและความเหมาะสมพร้อมลงนามรับรอง

การเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็น ต่อการปฏิบัติราชการในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ส่วน  
ราชการได้เลือกไว้ในแบบฟอร์มที่ 1

แบบฟอร์ม 1 การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ/จังหวัด				
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : ส่วนราชการ ก				หน้าที่ : 1 / 1
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรอง	เป้าหมายของตัวชี้วัด	องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	เป้าประสงค์ที่ 1	- ตัวชี้วัด 1.1 - ตัวชี้วัด 1.2	aa หน่วย bb หน่วย	K 11 K 12 K 13
	เป้าประสงค์ที่ 2	- ตัวชี้วัด 1.3	cc หน่วย	K 11 และ K 32 ต้องเป็น K ที่แตกต่างกัน
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	เป้าประสงค์ที่ 1	- ตัวชี้วัด 1.4 - ตัวชี้วัด 1.5	dd หน่วย ee หน่วย	K 21 K 22 K 23
	เป้าประสงค์ที่ 2	- ตัวชี้วัด 1.6 - ตัวชี้วัด 1.7	ff หน่วย gg หน่วย	K 31 K 32 K 33
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	เป้าประสงค์ที่ 1	- ตัวชี้วัด 1.8 - ตัวชี้วัด 1.9	hh หน่วย ii หน่วย	
	เป้าประสงค์ที่ 2	- ตัวชี้วัด 1.8 - ตัวชี้วัด 1.9	hh หน่วย ii หน่วย	
	เป้าประสงค์ที่ 3	- ตัวชี้วัด 1.10	kk หน่วย	
องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ คือ				
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 1	ประเด็นยุทธศาสตร์ : ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	องค์ความรู้ที่จำเป็น : K 11		
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ : เหตุผลที่ 1			
	ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้วัดการทำ KM : ตัวชี้วัด 1.2 bb หน่วย			
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 2	ประเด็นยุทธศาสตร์ : ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	องค์ความรู้ที่จำเป็น : K 32		
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ : เหตุผลที่ 2			
	ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้วัดการทำ KM : ตัวชี้วัด 1.9 kk หน่วย			
ผู้ทบทวน : .....	ผู้อนุมัติ : .....			
	ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)		ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)	

## 2.5 การจัดทำและปฏิบัติตามแผนการจัดการความรู้

2.5.1 ส่วนราชการจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 อย่างน้อย 2 แผนการจัดการความรู้ ตามองค์ความรู้ที่จำเป็น ที่ได้เลือกมา โดยระบุรายละเอียดดังต่อไปนี้ไว้ในแบบฟอร์มที่ 2

- ชื่อส่วนราชการ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้
- องค์ความรู้ที่จำเป็น สำหรับการปฏิบัติราชการ (ตามที่ได้เลือกไว้ในแบบฟอร์มที่ 1)
- ตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรองและเป้าหมายของตัวชี้วัดตามคำรับรองที่ส่วนราชการได้เลือกมาเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลสำเร็จของการจัดการความรู้

จัดทำแผนการจัดการความรู้ 1 แผน ต่อ 1 องค์ความรู้ที่จำเป็น

แบบฟอร์ม 2 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)								
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : .....							หน้าที่ : .... / ....	
ประเด็นยุทธศาสตร์ : .....								
องค์ความรู้ที่จำเป็น (K) : .....								
ตัวชี้วัดตามคำรับรอง (KPI) : .....								
เป้าหมายของตัวชี้วัดตามคำรับรอง : .....								
ลำดับ	กิจกรรมการจัดการความรู้	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
ผู้ทบทวน : .....						ผู้อนุมัติ : .....		
ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)						ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)		

2.5.1 ระบุรายละเอียดที่เกี่ยวกับองค์ความรู้ที่จำเป็นตามที่ส่วนราชการได้เลือกไว้ในแบบฟอร์มที่ 1

2.5.2 ส่วนราชการระบุกิจกรรมการจัดการความรู้ในแต่ละขั้นตอนที่ต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่จำเป็น ไว้ในแบบฟอร์มที่ 2

แบบฟอร์ม 2 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)								
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : ส่วนราชการ ก							หน้าที่ : 1 / ....	
ประเด็นยุทธศาสตร์ : ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1								
องค์ความรู้ที่จำเป็น (K) : K 11								
ตัวชี้วัดตามคำรับรอง (KPI) : ตัวชี้วัด 1.2								
เป้าหมายของตัวชี้วัดตามคำรับรอง : bb หน่วย								
ลำดับ	กิจกรรมการจัดการความรู้	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
ผู้ทบทวน : .....						ผู้อนุมัติ : .....		
ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)						ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)		

2.5.2 ระบุกิจกรรมการจัดการความรู้ในแต่ละขั้นตอน

แผนการจัดการความรู้  
แผนที่ 1

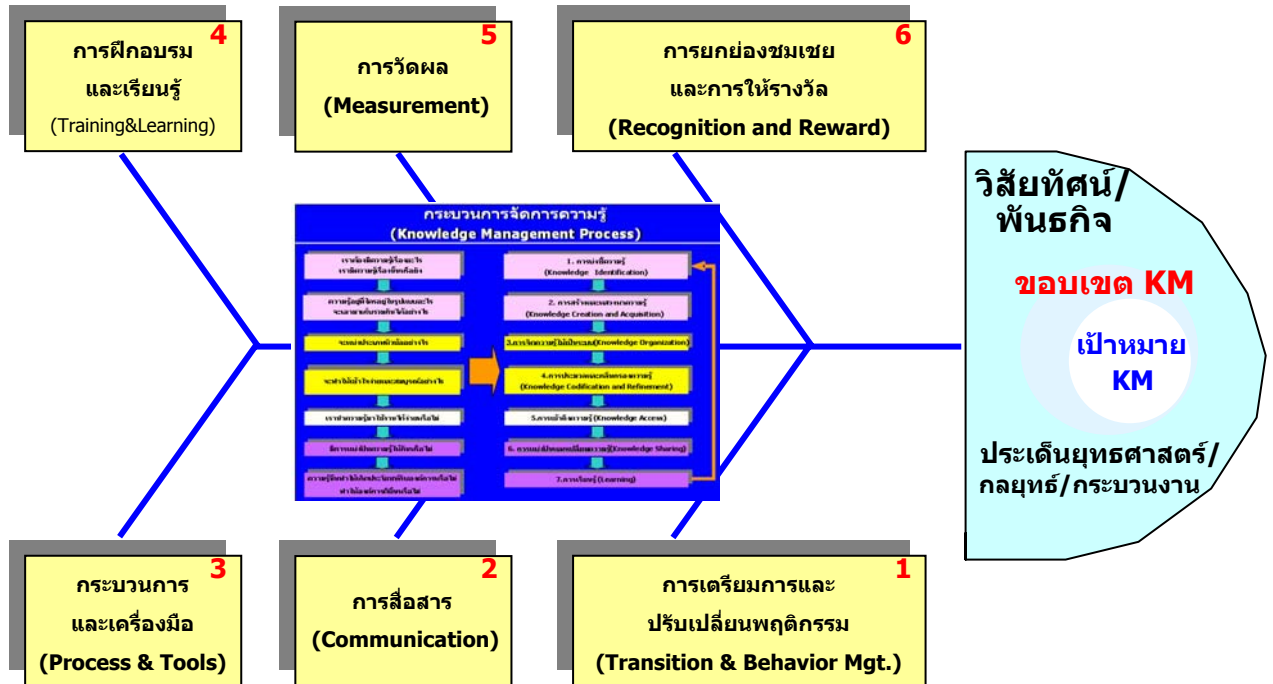
โดยส่วนราชการอาจพิจารณาเลือกใช้แนวทางในการกำหนดกิจกรรมการจัดการความรู้ได้ดังนี้

- 2.5.2.1 **แนวทางที่ 1** ตามเอกสารแนะนำการจัดการความรู้ขององค์การหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้อื่น ๆ เช่น American Productivity and Quality Center (APQC) เป็นต้น
- 2.5.2.2 **แนวทางที่ 2** ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) และคณะทำงานการจัดการความรู้ (KM Team) ประชุมร่วมกันพิจารณากำหนดขึ้นมา
- 2.5.2.3 **แนวทางที่ 3** ตามขั้นตอนที่ระบุไว้ใน "คู่มือการจัดการความรู้ : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (โดย ก.พ.ร. ประจำปี พ.ศ. 2549)" ดาวน์โหลดยละเอียดข้อมูลได้จาก

<http://www.opdc.go.th/thai/KM.php>

ทั้งนี้หากพิจารณาเลือกใช้ **แนวทางที่ 3** ในการกำหนดกิจกรรมการจัดการความรู้ เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ที่จำเป็น ต่อการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือก ส่วนราชการควรดำเนินการดังนี้

- ศึกษา ทบทวนแนวคิดการจัดการความรู้ในแต่ละขั้นตอน ตามรายละเอียดที่ระบุใน "คู่มือการจัดการความรู้ : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (โดย ก.พ.ร. ประจำปี พ.ศ. 2549)"
- ทำการประเมินองค์การด้านต่าง ๆ ในเรื่องการจัดการความรู้โดยใช้แบบฟอร์มที่ 5-9 หรือแบบฟอร์มที่ 10 ของ "คู่มือการจัดการความรู้: จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (โดย ก.พ.ร. ประจำปี พ.ศ. 2549)" เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับกำหนดกิจกรรมการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process : CMP)
- พิจารณาแนวทางการบูรณาการกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process : KMP) และ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process : CMP) ดังที่แสดงไว้ในรูปที่ 2 เพื่อที่จะกำหนดกิจกรรมการจัดการความรู้ในแต่ละขั้นตอนได้อย่างเหมาะสม



รูปที่ 2.3 การบูรณาการกระบวนการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

แบบฟอร์ม 2 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)								
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : ส่วนราชการ ก						หน้าที่ : 1 / ....		
ประเด็นยุทธศาสตร์ : ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1								
องค์ความรู้ที่จำเป็น (K) : K 11								
ตัวชี้วัดตามคำรับรอง (KPI) : ตัวชี้วัด 1.2								
เป้าหมายของตัวชี้วัดตามคำรับรอง : bb หน่วย								
ลำดับ	กิจกรรมการจัดการความรู้	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
1.	กิจกรรมที่ 1 - กิจกรรมที่ 1.1 - กิจกรรมที่ 1.2							
2.	กิจกรรมที่ 2 - กิจกรรมที่ 2.1 - กิจกรรมที่ 2.2	ดูรายละเอียด 2.5.3 ระยะเวลาในแต่ละกิจกรรมการจัดการความรู้						ดูรายละเอียด 2.5.6 ระบุผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมการจัดการความรู้
3.	กิจกรรมที่ 3							ดูรายละเอียด 2.5.5 ระบุกลุ่มเป้าหมายในแต่ละกิจกรรมการจัดการความรู้
....	.....			ดูรายละเอียด 2.5.4 ระบุตัวชี้วัดและเป้าหมายในแต่ละกิจกรรมการจัดการความรู้				
....	.....							
ผู้ทบทวน : .....				ผู้อนุมัติ : .....				
ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)				ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)				

- เพื่อให้ส่วนราชการสามารถกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ดังที่ได้แสดงไว้ในรูปที่ 2 ได้ง่ายขึ้น ส่วนราชการอาจพิจารณาเอาตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง KMP และ CMP (Matrix) มาใช้ ( ส่วนราชการจะนำตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง KMP และ CMP มาใช้หรือไม่ใช้ก็ได้) ทั้งนี้ตัวอย่างของความสัมพันธ์ระหว่าง KMP และ CMP ของการจัดการความรู้ขององค์กรทั่วไปได้แสดงไว้ในรูปที่ 3

CMP KMP	1. การเตรียมการและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	2. การสื่อสาร	3. กระบวนการและเครื่องมือ	4. การฝึกอบรมและเรียนรู้	5. การวัดผล	6. การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล
1. การบ่งชี้ความรู้	●		●	○		
2. การสร้างและแสวงหาความรู้	<b>ตัวอย่าง Matrix</b>		●	○	●	●
3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ			●	○		
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้			●	○		
5. การเข้าถึงความรู้			●	●	●	●
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	●	●	●	○	●	●
7. การเรียนรู้	●	●	●	○	●	●

หมายเหตุ ● หมายถึง มีผลกระทบหรือความเชื่อมโยงในระดับมาก ○ หมายถึง มีผลกระทบหรือความเชื่อมโยงระดับปานกลาง

### รูปที่ 2.4 ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง KMP และ CMP สำหรับองค์กรทั่วไป

จากรูปที่ 3 พบว่าความสัมพันธ์ของ KMP กับ CMP ของกิจกรรมการเข้าถึงองค์ความรู้ที่จำเป็น ขององค์กรทั่วไปนี้อยู่ในรูปแบบที่จะกำหนดกิจกรรมการจัดการความรู้ได้ดังนี้

ความสัมพันธ์ของ KMP + CMP	กิจกรรมการจัดการความรู้ตามความสัมพันธ์ของ KMP + CMP	ตัวอย่าง กิจกรรมการจัดการความรู้
KMP 5 + CMP 3	เลือกกระบวนการและเครื่องมือในการเข้าถึงองค์ความรู้ที่จำเป็น	พัฒนาระบบ E-learning
KMP 5 + CMP 4	เลือกการฝึกอบรมและเรียนรู้เพื่อให้นุคลากรสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ที่จำเป็น ได้	ฝึกอบรมการใช้ระบบ E-learning
KMP 5 + CMP 5	เลือกวิธีการวัดผลในการเข้าถึงองค์ความรู้ที่จำเป็น ของบุคลากรในองค์การ	การวัดผลการเข้าสู่ระบบ E-learning ของกลุ่มเป้าหมาย
KMP 5 + CMP 6	เลือกวิธีการยกย่องและชมเชยบุคลากรที่เข้าถึงองค์ความรู้ที่จำเป็น	การแสดงสถิติการเข้าถึงความรู้จากระบบ E-learning

CMP / KMP	1. การเตรียมการและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	2. การสื่อสาร	3. กระบวนการและเครื่องมือ	4. การฝึกอบรมและเรียนรู้	5. การวัดผล	6. การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล
1. การบ่งชี้ความรู้	●		●			
2. การสร้างและแสวงหาความรู้	●		●	○	●	●
3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	<b>Matrix ของส่วนราชการ ก แผนการจัดการความรู้แผนที่ 1</b>					
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้			●			
5. การเข้าถึงความรู้			●	○	●	●
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	●	●	●	○	●	●
7. การเรียนรู้	●	●	●	○	●	●

หมายเหตุ ● หมายถึง มีผลกระทบหรือความเชื่อมโยงในระดับมาก ○ หมายถึง มีผลกระทบหรือความเชื่อมโยงระดับปานกลาง

แบบฟอร์ม 2 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)								
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : ส่วนราชการ ก						หน้าที่ : 1 / ....		
ประเด็นยุทธศาสตร์ : ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1								
องค์ความรู้ที่จำเป็น (K) : K 11								
ตัวชี้วัดตามคำรับรอง (KPI) : ตัวชี้วัด 1.2								
เป้าหมายของตัวชี้วัดตามคำรับรอง : bb หน่วย								
ลำดับ	กิจกรรมการจัดการความรู้	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
1.	กิจกรรม KMP 1 + CMP 1 กิจกรรม KMP 1 + CMP 3							
2.	กิจกรรม KMP 2 + CMP 1 กิจกรรม KMP 2 + CMP 3 กิจกรรม KMP 2 + CMP 4 กิจกรรม KMP 2 + CMP 5 กิจกรรม KMP 2 + CMP 6							ดูรายละเอียด 2.5.6 ระบุผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมการจัดการความรู้
3.	กิจกรรม KMP 3 + CMP 1							ดูรายละเอียด 2.5.3 ระบุระยะเวลาในแต่ละกิจกรรมการจัดการความรู้
.....	.....							ดูรายละเอียด 2.5.4 ระบุตัวชี้วัดและเป้าหมายในแต่ละกิจกรรมการจัดการความรู้
.....	.....							
ผู้บทวน : .....						ผู้อนุมัติ : .....		
ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)						ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)		

แผนการจัดการความรู้  
แผนที่ 1  
(แบบใช้ Matrix)

- ในแต่ละแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ต้องมีกิจกรรมการจัดการความรู้อย่างน้อยดังต่อไปนี้ เพื่อส่งเสริมและผลักดันการจัดการความรู้ในส่วนราชการ
  - รายการความรู้ที่จำเป็น ที่ส่วนราชการต้องสร้างและแสวงหาความรู้ให้ได้องค์ความรู้ที่จำเป็น ต่อการปฏิบัติราชการ
  - การประมวลกลั่นกรอง และการนำความรู้เข้าระบบ
  - การเข้าถึงองค์ความรู้ที่จำเป็น
  - การถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ โดย
    1. ต้องมีกิจกรรมแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ อย่างน้อย 3 รูปแบบ ต่อ 1 แผนการจัดการความรู้
    2. กิจกรรมแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ต้องก่อให้เกิดการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์ความรู้ที่จำเป็น กับผู้ปฏิบัติงานตามประเด็นยุทธศาสตร์และบุคลากรในส่วนราชการ
  - การเรียนรู้องค์ความรู้ที่จำเป็น ที่ได้จากการสร้างและแสวงหา
  - การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม



- การสื่อสาร
- การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล
- อื่นๆ ตามความจำเป็น ที่จะช่วยทำให้ส่วนราชการสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลเกินค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรองที่ส่วนราชการได้เลือกมาใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลการจัดการความรู้ ตามที่ส่วนราชการได้ระบุไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

2.5.3 ส่วนราชการระบุช่วงระยะเวลาของการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมการจัดการความรู้ไว้ในแบบฟอร์มที่ 2 โดยอาจจะกำหนดเป็น

2.5.3.1 ช่วงเวลา (ระบุเป็น "ระยะเวลาเริ่มต้น-สิ้นสุด") ของกิจกรรมการจัดการความรู้ หรือ

2.5.3.2 จุดของเวลาแล้วเสร็จของกิจกรรมการจัดการความรู้

โดยในกรณีที่กำหนดช่วงระยะเวลาของการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้เป็น "ช่วงเวลาต่อเนื่อง" ส่วนราชการควรจะต้องกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่จะวัดผลสำเร็จของกิจกรรมการจัดการความรู้กิจกรรมนั้นเป็นช่วง ๆ ไปด้วย

2.5.4 ส่วนราชการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่สอดคล้องกิจกรรมการจัดการความรู้ในแต่ละกิจกรรมไว้ในแบบฟอร์มที่ 2 โดยต้องมั่นใจว่าตัวชี้วัดและเป้าหมายในแต่ละกิจกรรมการจัดการความรู้ที่ส่วนราชการได้กำหนดขึ้นจะผลักดันให้การทำงานจัดการความรู้ของส่วนราชการได้องค์ความรู้ที่จำเป็น ไปปฏิบัติราชการบรรลุผลสำเร็จเกินกว่าค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ที่ได้เลือกไว้โดยการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละกิจกรรมการจัดการความรู้กระทำเพื่อวัดผลของการจัดการความรู้ในกิจกรรมนั้น ซึ่งสามารถแบ่งการวัดออก 3 ประเภท ดังนี้

2.5.4.1 การวัดระบบ หรือกิจกรรมต่างๆ ในการจัดการความรู้ (System Measures) เป็นการวัดการดำเนินกิจกรรมได้ครบถ้วนตามแผนที่กำหนด หรือวัดที่การสร้างระบบ

2.5.4.2 การวัดปัจจัยส่งออก (Output Measures) เป็นการวัดผลที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมการจัดการความรู้โดยตรง เช่น ฐานความรู้ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ จำนวนองค์ความรู้ เป็นต้น

2.5.4.3 การวัดผลลัพธ์ (Outcome Measures) เป็นการวัดผลที่การเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมการจัดการความรู้กับผลสำเร็จขององค์การตามกลยุทธ์

หรือเป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ขององค์กร เช่น อัตราความพึงพอใจของ  
ผู้รับบริการ ประสิทธิภาพการให้บริการของข้าราชการ เป็นต้น

2.5.5 ส่วนราชการระบุกลุ่มเป้าหมายที่กิจกรรมการจัดการความรู้นั้นต้องการให้มีส่วนร่วมใน  
กิจกรรมนั้น ไว้ในแบบฟอร์มที่ 2

<i>กลุ่มเป้าหมาย หมายถึง</i>	<i>กลุ่มบุคคลในส่วนราชการที่ต้องมีส่วนร่วมใน กิจกรรมการจัดการความรู้ ณ กิจกรรมนั้นเพื่อให้ เกิดองค์ความรู้ที่จำเป็น(K) และนำไปใช้ปฏิบัติ ราชการได้ตามตัวชี้วัดและเป้าหมาย</i>
------------------------------	---

2.5.6 ส่วนราชการระบุผู้รับผิดชอบในการดำเนินการหรือควบคุมการดำเนินการในแต่ละ  
กิจกรรมการจัดการความรู้ไว้ในแบบฟอร์มที่ 2 โดยผู้รับผิดชอบที่กำหนดในแต่ละ  
กิจกรรมการจัดการความรู้ จะต้องอยู่ใน

- หน่วยงานที่เป็นเจ้าของกระบวนการงาน (Work Process Owner)
- หน่วยข้ามสายงาน (Cross Functional Unit) ที่ต้องเกี่ยวข้องและเข้ามาช่วยใน  
บางกิจกรรม (ถ้ามี)

<i>ผู้รับผิดชอบ หมายถึง</i>	<i>บุคคลที่ดำเนินการในแต่ละกิจกรรมการจัดการ ความรู้ให้บรรลุผลตามระยะเวลาและเป้าหมายของ ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ณ กิจกรรมนั้น</i>
-----------------------------	---

2.5.7 ส่วนราชการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลในแบบฟอร์มที่ 1 และแบบฟอร์มที่  
2 โดย



- รายละเอียดที่กำหนดในแต่ละกิจกรรมการจัดการความรู้ต้องส่งผลไปในแนวทาง  
เดียวกันที่จะทำให้เกิดองค์ความรู้ที่จำเป็น ที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติราชการ  
ได้ผลตามตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกไว้ได้
- ส่วนราชการสามารถดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย  
ได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ในทุกกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- กลุ่มเป้าหมาย และผู้รับผิดชอบ ต้องระบุเป็นตำแหน่งงานที่ชัดเจน

2.5.8 ช่อง "สถานะ" และ "หมายเหตุ" ในแบบฟอร์มที่ 2 ให้ส่วนราชการระบุความก้าวหน้า  
ของการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ และรายละเอียดของเหตุการณ์สำคัญ  
ที่เกิดขึ้นในระหว่างการจัดการความรู้ในส่วนราชการ (ถ้ามี) เมื่อส่วนราชการได้มีการ  
ดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ณ กิจกรรมนั้นไปแล้ว



2.5.9 ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO) และผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) ของส่วนราชการทบทวนความถูกต้องและความเหมาะสมพร้อมลงนามรับรองแผนการจัดการความรู้ทั้งหมด ก่อนการจัดส่ง

- เอกสาร (Hard Copy) 2 ชุด และ
- แผ่น CD ที่ Save ไฟล์ข้อมูลที่ตรงกับเอกสารที่จัดส่งมา

ให้สำนักงาน ก.พ.ร. ภายในวันที่ 31 มกราคม 2550 โดยมีเอกสารการจัดการความรู้ตามที่กำหนดไว้ในภาคผนวก ก

แบบฟอร์ม 2 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)								
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : ส่วนราชการ ก							หน้าที่ : 1 / ....	
ประเด็นยุทธศาสตร์ : ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1								
องค์ความรู้ที่จำเป็น (K) : K 11								
ตัวชี้วัดตามคำรับรอง (KPI) : ตัวชี้วัด 1.2								
เป้าหมายของตัวชี้วัดตามคำรับรอง : bb หน่วย								
ลำดับ	กิจกรรมการจัดการความรู้	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
1.	กิจกรรมที่ 1 - กิจกรรมที่ 1.1 - กิจกรรมที่ 1.2	T 11 T 12	KPI 11 KPI 12	กก หน่วย ขข หน่วย	ตำแหน่ง ตำแหน่ง	ตำแหน่ง ตำแหน่ง		
2.	กิจกรรมที่ 2 - กิจกรรมที่ 2.1 - กิจกรรมที่ 2.2 - .....	T 21 T 22 T ....	KPI 21 KPI 22 KPI ...	กก หน่วย ขข หน่วย ... หน่วย	ตำแหน่ง ตำแหน่ง ตำแหน่ง	ตำแหน่ง ตำแหน่ง ตำแหน่ง		
3.	กิจกรรมที่ 3	T 31	KPI 31	จจ หน่วย	ตำแหน่ง	ตำแหน่ง		
....	.....	.....	.....	.....	.....	.....		
....	.....	.....	.....	.....	.....	.....		
ผู้ทบทวน : 				ผู้อนุมัติ : 				
ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)				ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)				

แผนการจัดการความรู้  
แผนที่ 1  
(แบบทั่วไป)

แบบฟอร์ม 2 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)								
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : ส่วนราชการ ก						หน้าที่ : 1 / ....		
ประเด็นยุทธศาสตร์ : ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1								
องค์ความรู้ที่จำเป็น (K) : K 11								
ตัวชี้วัดตามคำรับรอง (KPI) : ตัวชี้วัด 1.2								
เป้าหมายของตัวชี้วัดตามคำรับรอง : bb หน่วย								
ลำดับ	กิจกรรมการจัดการความรู้	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
1.	กิจกรรม KMP 1 + CMP 1 กิจกรรม KMP 1 + CMP 3	T 11 T 12	KPI 11 KPI 12	กก หน่วย ขช หน่วย	ตำแหน่ง ตำแหน่ง	ตำแหน่ง ตำแหน่ง		
2.	กิจกรรม KMP 2 + CMP 1 กิจกรรม KMP 2 + CMP 3 กิจกรรม KMP 2 + CMP 4 กิจกรรม KMP 2 + CMP 5 กิจกรรม KMP 2 + CMP 6	T 21 T 22 T 23 T 24 T 25	KPI 21 KPI 22 KPI 23 KPI 24 KPI 25	คค หน่วย จจ หน่วย ขช หน่วย วว หน่วย บบ หน่วย	ตำแหน่ง ตำแหน่ง ตำแหน่ง ตำแหน่ง ตำแหน่ง	ตำแหน่ง ตำแหน่ง ตำแหน่ง ตำแหน่ง ตำแหน่ง		
3.	กิจกรรม KMP 3 + CMP 1	T 31	KPI 31	พพ หน่วย	ตำแหน่ง	ตำแหน่ง		
.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....		
.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....		
ผู้ทบทวน :  ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)				ผู้อนุมัติ :  ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)				

แผนการจัดการความรู้  
แผนที่ 1  
(แบบใช้ Matrix)

2.5.10 ส่วนราชการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ที่ได้จัดทำทั้ง 2 แผน พร้อมทั้งติดตามผลงานและความก้าวหน้าในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เป็นระยะ ๆ รวมถึงเก็บข้อมูลหลักฐานการดำเนินการในแต่ละกิจกรรมการจัดการความรู้ไว้เพื่อใช้ในการวัดผลการจัดการความรู้ตามที่ส่วนราชการจะได้รับการตรวจประเมินโดยเจ้าหน้าที่ ก.พ.ร. และ TRIS

### หมายเหตุ

- ตัวอย่างของการกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็น และการจัดทำแผนการจัดการความรู้ ดูได้ที่ภาคผนวก ข หน้า 34
- หากส่วนราชการมีข้อสงสัยเกี่ยวกับรายละเอียดการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการจัดการความรู้ตามเนื้อหาในคู่มือฉบับนี้ สามารถสอบถามข้อมูลได้ที่เจ้าหน้าที่ ก.พ.ร. ประจำส่วนราชการ ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาในการจัดการความรู้ให้กับส่วนราชการโดยตรง

### บทที่ 3

#### การวัดผลการจัดการความรู้ของส่วนราชการ

##### 3.1 การวัดผลการจัดการความรู้

3.1.1 เพื่อให้ส่วนราชการมีระบบการจัดการความรู้ที่มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ส่วนราชการควรพัฒนาและวัดผลระบบการจัดการความรู้ทั้ง 3 ระดับดังต่อไปนี้

- การจัดการความรู้ในองค์กร
- การจัดการความรู้ในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน
- การจัดการความรู้ในส่วนบุคคล

3.1.2 การวัดผลการจัดการความรู้ในส่วนราชการ สามารถดำเนินการผ่านกระบวนการตรวจประเมิน โดย

- บุคลากรของส่วนราชการ
- เจ้าหน้าที่ ก.พ.ร. ประจำส่วนราชการ(Desk Officer)
- TRIS

เพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดการความรู้ในส่วนราชการ

3.1.3 การตรวจประเมินการจัดการความรู้ในส่วนราชการ มีแนวทางในการดำเนินการดังนี้

3.1.3.1 คัดเลือก พัฒนาและแต่งตั้งบุคลากรที่จะทำหน้าที่ในการตรวจประเมินการจัดการความรู้

3.1.3.2 วางแผนงานในการตรวจประเมินให้มีช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมที่จะสามารถประเมินประสิทธิภาพผลการจัดการความรู้ในส่วนราชการได้

3.1.3.3 เตรียมการและทำการตรวจประเมินการจัดการความรู้ในส่วนราชการในทุกๆระดับ

3.1.3.4 รายงานผลการตรวจประเมินการจัดการความรู้ให้ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO) และผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) ของส่วนราชการทราบ

3.1.4 ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO) และผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) ของส่วนราชการจะต้องนำข้อมูลที่ได้จากการตรวจประเมินมาใช้ในการพัฒนาการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในส่วนราชการอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อนำไปสู่การปฏิวัติราชการที่สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของประเทศให้บรรลุ

ผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและผลักดันให้ประเทศชาติมีการพัฒนาในทุกส่วน  
ได้อย่างต่อเนื่อง

### 3.2 ตัวชี้วัดการจัดการความรู้ในสวนราชการ

เพื่อให้การติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ในแต่ละช่วงเวลา (6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน) ของสวนราชการเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน จึงได้มีการ กำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการโดยมีตัวชี้วัดในการวัดผลการจัดการความรู้ ตามมิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กรดังนี้

ประเด็นการประเมินผล : การจัดการความรู้					
ตัวชี้วัดที่ 12/10 : ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ของสวนราชการ					
น้ำหนัก : ร้อยละ 3/5 <sup>(4)</sup>					
เกณฑ์การให้คะแนน :					
ระดับคะแนน	ระดับขั้นของความสำเร็จ (Milestone)				
	ขั้นตอนที่ 1	ขั้นตอนที่ 2	ขั้นตอนที่ 3	ขั้นตอนที่ 4	ขั้นตอนที่ 5
1	✓				
2	✓	✓			
3	✓	✓	✓		
4	✓	✓	✓	✓	
5	✓	✓	✓	✓	✓
ขั้นตอน	เกณฑ์การให้คะแนน				
1	สวนราชการทบทวนแผนการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของสวนราชการตาม คำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 โดยจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการ ผลักดันความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ อย่างน้อย 3 องค์ความรู้ต่อ 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ และมีการ ระบุเป้าหมายของตัวชี้วัดผลสำเร็จของการจัดการความรู้ทุกประเด็นยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน				
2	สวนราชการจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 อย่างน้อย 2 องค์ความรู้ โดยเลือกองค์ความรู้จากประเด็นยุทธศาสตร์ที่ต่างกัน ซึ่งแผนการจัดการความรู้ดังกล่าวจะต้อง ประกอบด้วยกิจกรรม ระยะเวลาดำเนินการ กลุ่มเป้าหมาย ตัวชี้วัด เป้าหมายตามตัวชี้วัด และ ผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน				
3	ผู้บริหารของสวนราชการลงนามเห็นชอบแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 และ จัดส่งให้สำนักงาน ก.พ.ร. ภายใน 31 มกราคม 2550				
4	สรุปรายงานผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 โดย สามารถดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ดังกล่าวได้สำเร็จครบถ้วนทุกกิจกรรม และสามารถ ดำเนินการครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ในกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ระบุไว้				
5	ทุกตัวชี้วัดของประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 มีผลการดำเนินงานสูงกว่าเป้าหมาย โดยจะต้องมีคะแนนของแต่ละตัวชี้วัดตั้งแต่ 4.0000 ขึ้น ไป				

(4) ร้อยละ 3 ของสวนราชการ และร้อยละ 5 ของจังหวัด

ภาคผนวก ก แบบฟอร์ม

**หน้าปก  
เอกสาร**

**แผนการจัดการความรู้**

**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550**

**จัดทำโดย**

**ส่วนราชการ/จังหวัด : .....**

**วันที่ : ...../...../.....**

**สารบัญ**

**หน้า**

**องค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติราชการ (แบบฟอร์มที่ 1)**

**แผนการจัดการความรู้แผนที่ 1 (แบบฟอร์มที่ 2)**

**แผนการจัดการความรู้แผนที่ 2 (แบบฟอร์มที่ 2)**

**ภาคผนวก**

- **ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง KMP และ CMP (ถ้ามี)**
- **CKO Profile**
- **รายชื่อทีมงาน KM**

แบบฟอร์ม 1 การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ/จังหวัด				
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : .....				หน้าที่ : .... / ....
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรอง	เป้าหมายของตัวชี้วัด	องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์
องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ คือ				
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 1	ประเด็นยุทธศาสตร์ :	.....		
	องค์ความรู้ที่จำเป็น :	.....		
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ :	.....		
	ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้จัดการทำ KM :	.....		
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 2	ประเด็นยุทธศาสตร์ :	.....		
	องค์ความรู้ที่จำเป็น :	.....		
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ :	.....		
	ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้จัดการทำ KM :	.....		
ผู้ทบทวน : .....	ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)		ผู้อนุมัติ : .....	
				ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)

แบบฟอร์ม 2 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)									
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : .....								หน้าที่ : .... / ....	
ประเด็นยุทธศาสตร์ : .....									
องค์ความรู้ที่จำเป็น (K) : .....									
ตัวชี้วัดตามคำรับรอง (KPI) : .....									
เป้าหมายของตัวชี้วัดตามคำรับรอง : .....									
ลำดับ	กิจกรรมการจัดการความรู้	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ	
ผู้ทบทวน : .....						ผู้อนุมัติ : .....			
ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)						ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)			





ส่วนที่ 1 : ชื่อหน่วยงาน/ผู้บริหารด้านการจัดการความรู้			
หน่วยงาน : .....			
ผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Office : CKO)			
ชื่อ : ..... นามสกุล : .....			
ส่วนที่ 2 : ข้อมูลส่วนบุคคล			
ชื่อ-สกุล (ภาษาอังกฤษ)			
วัน-เดือน-ปี เกิด			
ตำแหน่งงาน (ปัจจุบัน)			
ฝ่าย/แผนก/หน่วย			
การศึกษาดูงาน			
เกียรติคุณที่ได้รับ			
ที่อยู่			
การติดต่อสื่อสาร	โทรศัพท์ :		
	โทรศัพท์มือถือ :		
	E-mail address :		
ประวัติการศึกษา (จากการศึกษาล่าสุด-เริ่มต้น)			
คุณวุฒิ	สาขา	สถาบัน	ปี พ.ศ.ที่จบการศึกษา

CKO Profile  
ของส่วนราชการ

<b>รายชื่อทีมงาน KM</b>			
<p>เพื่อให้การจัดการความรู้ใน..... เกิดประสิทธิผลในการผลักดันการปฏิบัติราชการได้ บรรลุผลสำเร็จในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ..... จึงได้กำหนดให้มีทีมงานในการพัฒนาระบบการ จัดการความรู้ดังต่อไปนี้</p>			
<u>ชื่อ-นามสกุล</u>	<u>ตำแหน่งงาน</u>	<u>สังกัดหน่วยงาน</u>	<u>ทำหน้าที่เป็น</u>
1. ....	.....	.....	CKO
2. ....	.....	.....	หัวหน้าทีม.....
3. ....	.....	.....	เลขานุการ
4. ....	.....	.....	KM Team
5. ....	.....	.....	KM Team
6. ....	.....	.....	KM Team
7. ....	.....	.....	KM Team
..	.....	.....	.....
..	.....	.....	.....
..	.....	.....	.....

## ภาคผนวก ข ตัวอย่าง

**ตัวอย่างแผน KM ขององค์กรต้นแบบ  
ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549** แผนการจัดการความรู้  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

จัดทำโดย

ส่วนราชการ/จังหวัด : **กรมศุลกากร**

วันที่ : **25 ธันวาคม 2549.**

**หมายเหตุ** ตัวอย่างใช้ข้อมูลจากคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 แต่ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ของส่วนราชการต้องใช้อ้างอิงข้อมูลจากคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

สารบัญ		หน้า
องค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติราชการ (แบบฟอร์มที่ 1)		1
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 1 (แบบฟอร์มที่ 2)		2
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 2 (แบบฟอร์มที่ 2)		4
ภาคผนวก		
▪ ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง KMP และ CMP		6
▪ CKO Profile		7
▪ รายชื่อทีมงาน KM		8

แบบฟอร์ม 1 การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ/จังหวัด				
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : กรมศุลกากร				หน้าที่ : 1 / 1
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรอง	เป้าหมายของตัวชี้วัด	องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์
1. มิติใหม่ในการควบคุมทางศุลกากร	1. การจัดเก็บภาษีศุลกากรมีความทันสมัย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	1.1 จำนวนภาษีศุลกากรที่สามารถจัดเก็บได้ (ล้านบาท)	120,400	1. พักติศุลกากรระบบสารโม่ในซีสำหรับสินค้า ..... ตามมาตรฐานโลก 2. ระบบศุลกากรสำหรับกลุ่มสินค้า ..... ตามมาตรฐานโลก 3. การปฏิบัติพิธีการศุลกากรตามมาตรฐานโลก
	2. การจัดเก็บภาษีศุลกากรมีความเป็นธรรมและสังคมมีความปลอดภัยจากสินค้าที่เป็นอันตราย	1.2 ร้อยละของจำนวนรายที่ตรวจพบความคิดต่อจำนวนรายที่ตรวจสอบ	78	
		1.3 ระดับความสำเร็จในการจัดทำฐานข้อมูลที่กำหนดมาตรการนำเข้า-ส่งออก ตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข เกณฑ์การให้คะแนน : ระดับ 1 ตั้งคณะทำงานและรวบรวมกลุ่มข้อมูล ระดับ 2 ศึกษา..... ระดับ 3 ..... ระดับ 4 ..... ระดับ 5 .....	5	
2. อำนวยความสะดวกทางการค้า	1. เพิ่มการอำนวยความสะดวกทางการค้า	1.4 ระดับความสำเร็จของการคืนเงินอากรด้วย..... เกณฑ์การให้คะแนน : ระดับ 1 ศึกษาภาพรวม การ.... ..... ระดับ 2 ..... ระดับ 3 ..... ระดับ 4 ..... ระดับ 5 .....	5	1. .... ..... ..... 2. .... ..... ..... 3. .... ..... .....
3. ....	1. ....	1.5 .....	.....	1. .... ..... ..... 2. .... ..... ..... 3. .... ..... .....
<b>ตัวอย่างแผน KM ขององค์กรต้นแบบ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549</b>				
องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ คือ				
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 1	ประเด็นยุทธศาสตร์	: มิติใหม่ในการควบคุมทางศุลกากร		
	องค์ความรู้ที่จำเป็น	: พักติศุลกากรระบบสารโม่ในซีสำหรับสินค้า ..... ตามมาตรฐานโลก		
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้	: เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บภาษีศุลกากรอันเป็นรายได้ของประเทศให้มีประสิทธิภาพ		
	ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้จัดการทำ KM	: จำนวนภาษีศุลกากรที่สามารถจัดเก็บได้ 120,400 ล้านบาท		
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 2	ประเด็นยุทธศาสตร์	: .....		
	องค์ความรู้ที่จำเป็น	: .....		
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้	: .....		
	ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้จัดการทำ KM	: .....		
ผู้สนับสนุน : .....	ผู้รับผิดชอบ : .....	ผู้อนุมัติ : .....	ผู้รับผิดชอบ : .....	
	ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)		ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)	

แบบฟอร์ม 2 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)								
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : กรมศุลกากร						หน้าที่ : 1 / 2		
ประเด็นยุทธศาสตร์ : มิติใหม่ในการควบคุมทางศุลกากร								
องค์ความรู้ที่จำเป็น (K) : พิกัดศุลกากรระบบสารโมโนอินซ์สำหรับสินค้า .... ตามมาตรฐานโลก								
ตัวชี้วัดตามคำรับรอง (KPI) : จำนวนภาษีศุลกากรที่สามารถจัดเก็บได้								
เป้าหมายของตัวชี้วัดตามคำรับรอง : 120,400 ล้านบาท								
ลำดับ	กิจกรรมการจัดการความรู้	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
1.	ประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อตรวจสอบองค์ความรู้ที่ต้องมีในการตีพิมพ์ศุลกากรระบบสารโมโนอินซ์สำหรับสินค้า .....	1 ธ.ค. 49 - 31 ม.ค. 50	ทะเบียนรายการ/คู่มือการใช้ในการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบสารโมโนอินซ์สำหรับสินค้า .....	ครบทุกรายการ (100%)	เจ้าหน้าที่ประเมินอากร	- อธิบดีกรมศุลกากร - CKO - KM Team		
2.	สร้างองค์ความรู้ด้านพิกัดศุลกากรระบบสารโมโนอินซ์สำหรับสินค้า .....							
	2.1 ระบุองค์ส่งเสริมให้บุคลากรของกรมศุลกากรที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมเป็นทีมงานพิจารณาจำแนกพิกัดสินค้า .....	25ธ.ค.49 - 31 ม.ค. 50	2.1 บุคลากรกลุ่มเป้าหมายเข้ามาเป็นทีมงานพิจารณาจำแนกสินค้า	100 %	เจ้าหน้าที่พิกัดและเจ้าหน้าที่ประเมินอากร	CKO		
	2.2 ระบบการแปลเอกสารจาก WCO และประชุมกลุ่มเจ้าหน้าที่และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการจำแนกพิกัดสินค้า .....	1 ม.ค.- 31พ.ค.50	2.2.1 จำนวนตอนในพิกัดที่สำเร็จเป็นเอกสารใช้งาน	จำนวน... .. ตอนในพิกัดต่อเดือน				
			2.2.2 ระยะเวลาในการพิจารณาความถูกต้องของความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ	ภายใน .... สัปดาห์ต่อ .... ตอนในพิกัด		KM Team		
	2.3 วัตถุประสงค์สร้างองค์ความรู้ในการจำแนกพิกัดสินค้า .....							
	2.4 การมอบรางวัล .....							
3.	จัดความรู้ด้านพิกัดสินค้า .....		ฐานข้อมูลความรู้ด้านพิกัดสินค้า .....	ครบทุกรายการ (100%)		CKO KM Team และเจ้าหน้าที่ IT		
4.	กระบวนการกลั่นกรองความรู้ด้านพิกัดศุลกากรสำหรับสินค้า.....							
5.	จัดระบบการเข้าถึงองค์ความรู้ให้มีความสะดวกต่อกลุ่มผู้ใช้งาน โดย							
	5.1 .....							
	5.2 .....							
	5.3 .....							
	5.4 .....							

KMP 1 + CMP 3

KMP 2 + CMP 1

KMP 2 + CMP 3

KMP 2 + CMP 5

KMP 2 + CMP 6

KMP 3 + CMP 3

KMP 4 + CMP 3

KMP 5 + CMP 1

KMP 5 + CMP 3

KMP 5 + CMP 4

KMP 5 + CMP 5

แผนการจัดการความรู้  
แผนที่ 1



แบบฟอร์ม 2 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)								
ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : กรมศุลกากร						หน้าที่ : 2 / 2		
ประเด็นยุทธศาสตร์ : มิติใหม่ในการควบคุมทางศุลกากร								
องค์ความรู้ที่จำเป็น (K) : พักศุภกากระบบฮาร์โมนิซสำหรับสินค้า .... ตามมาตรฐานโลก								
ตัวชี้วัดตามคำรับรอง (KPI) : จำนวนภาษีศุลกากรที่สามารถจัดเก็บได้								
เป้าหมายของตัวชี้วัดตามคำรับรอง : 120,400 ล้านบาท								
ลำดับ	กิจกรรมการจัดการความรู้	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
6.	แลกเปลี่ยนความรู้ในการดี พิกัดภาษีศุลกากรสำหรับ สินค้า ..... ให้มี ประสิทธิภาพ โดยการ							
	6.1 .....							
	6.2 .....							
	6.3 นำกิจกรรมถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ รูปแบบต่าง ๆ มาใช้ในกรม ศุลกากรเพื่อให้เกิดการ แลกเปลี่ยนความรู้ (EK และ TK) ด้านพิกัดศุลกากร สำหรับสินค้า .....	15 มิ.ย. - 31 ส.ค. 50	6.3.1 มีรูปแบบ การถ่ายทอดและ แลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การทำ CoP การเขียน Best Practice เป็นต้น	อย่างน้อย 3 รูปแบบ		CKO และ KM Team		
	6.4 ฝึกอบรมบุคลากรใน กรมศุลกากรให้ทราบและ สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ ในการดีพิกัดศุลกากร สำหรับสินค้า .....ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	15 มิ.ย.- 31 ส.ค. 50	6.4.1 บุคลากรใน กรมศุลกากร สามารถ แลกเปลี่ยนความรู้ ในงานได้	ทุกคน				
6.5 วัดประสิทธิผลการ แลกเปลี่ยนความรู้ในแต่ละ กิจกรรม	1 ส.ค.- 31ส.ค.50	6.5.1 .....				อธิบดีกรม ศุลกากร และ CKO		
7.	เรียนรู้องค์ความรู้ด้านพิกัด ศุลกากรสำหรับสินค้า ..... เพื่อนำไปใช้ปฏิบัติงานใน การจัดเก็บภาษี โดย							
7.1 .....								
7.2 .....								
7.3 .....								
7.4 .....								
ผู้ทบทวน : <i>Pisarn</i> ผู้อนุมัติ : <i>Ka</i>								
ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)						ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)		

แผนการจัดการความรู้  
แผนที่ 1

CMP KMP	1. การเตรียมการ และการปรับเปลี่ยน พฤติกรรม	2. การสื่อสาร	3. กระบวนการ และเครื่องมือ	4. การฝึกอบรม และเรียนรู้	5. การวัดผล	6. การยกย่อง ชมเชย และ การให้รางวัล
1. การบ่งชี้ความรู้			●			
2. การสร้างและ แสวงหาความรู้	●		●		●	●
3. การจัดการความรู้ ให้เป็นระบบ			○			
4. การประมวล และกลั่นกรอง ความรู้			○			
5. การเข้าถึง ความรู้	○		●	○	●	●
6. การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน ความรู้	●	●	●	●	●	●
7. การเรียนรู้	●		●		●	●

หมายเหตุ ● หมายถึง มีผลกระทบหรือความเชื่อมโยงในระดับมาก ○ หมายถึง มีผลกระทบหรือความเชื่อมโยงระดับปานกลาง

ส่วนที่ 1 : ชื่อหน่วยงาน/ผู้บริหารด้านการจัดการความรู้			
หน่วยงาน : ...กรมศุลกากร.....			
ผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Office : CKO)			
ชื่อ : ...นาย..... นามสกุล : .....			
ส่วนที่ 2 : ข้อมูลส่วนบุคคล			
ชื่อ-สกุล (ภาษาอังกฤษ)	Mr. ....		
วัน-เดือน-ปี เกิด			
ตำแหน่งงาน (ปัจจุบัน)			
ฝ่าย/แผนก/หน่วย			
การศึกษาสูงงาน			
เกียรติคุณที่ได้รับ			
ที่อยู่			
การติดต่อสื่อสาร	โทรศัพท์ : โทรศัพท์มือถือ : E-mail address :		
ประวัติการศึกษา (จากการศึกษาล่าสุด-เริ่มต้น)			
คุณวุฒิ	สาขา	สถาบัน	ปี พ.ศ.ที่จบการศึกษา

## รายชื่อทีมงาน KM

เพื่อให้การจัดการความรู้ใน **กรมศุลกากร** เกิดประสิทธิภาพในการผลักดันการปฏิบัติราชการได้  
บรรลุผลสำเร็จในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ **กรมศุลกากร** จึงได้กำหนดให้มีทีมงานในการพัฒนาระบบ  
การจัดการความรู้ดังต่อไปนี้

<u>ชื่อ-นามสกุล</u>	<u>ตำแหน่งงาน</u>	<u>สังกัดหน่วยงาน</u>	<u>ทำหน้าที่เป็น</u>
1. นาย.....	.....	.....	CKO
2. นางสาว.....	เจ้าหน้าที่ประเมินอาคาร 8	กพท.	หัวหน้าทีม.....
3. ....	.....	.....	เลขานุการ
4. ....	.....	.....	KM Team
5. ....	.....	.....	KM Team
6. ....	.....	.....	KM Team
7. ....	.....	.....	KM Team
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....

**รายชื่อ KM Team  
ของกรมศุลกากร**



## ภาคผนวก ค คำที่ควรรู้ในการจัดการความรู้

### องค์ความรู้ที่จำเป็น (Knowledge : K)

เป็นหัวเรื่องกว้างๆ ของความรู้ที่จำเป็น และสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนบริหารราชการแผ่นดินของส่วนราชการ ที่จะนำมาดำเนินการจัดการความรู้ (KM) แล้วจะส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ (Outcome) ขององค์การทางด้านนวัตกรรม, ด้านการปฏิบัติงาน, ด้านลูกค้า หรือด้านอื่นๆ ขององค์การ

ถ้าพิจารณาจาก "คู่มือการจัดการความรู้ : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ ( โดย ก.พ.ร. ประจำปี พ.ศ. 2549 ) ก็จะมีหมายถึง ขอบเขต KM (KM Focus Areas)

โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์
2. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ

### ระบบการจัดการความรู้ในองค์การ

การที่ส่วนราชการมีรูปแบบที่ชัดเจนของการรวบรวมฐานความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นองค์ความรู้และมีการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และมีการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาส่วนราชการเข้าสู่รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่ยั่งยืน

### กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

กระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้ส่วนราชการได้เข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร โดยประกอบด้วย

1. การบ่งชี้ความรู้
2. การสร้างและแสวงหาความรู้
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้
5. การเข้าถึงความรู้
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้
7. การเรียนรู้

### **กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)**

เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่งเพื่อให้องค์การที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์การ ได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์การที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ

1. การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม
2. การสื่อสาร
3. กระบวนการ/เครื่องมือ
4. การเรียนรู้
5. การวัดผล
6. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล

### **กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้**

เป็นกระบวนการส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เพื่อช่วยในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ได้องค์ความรู้ที่จำเป็น และสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนการบริหารราชการแผ่นดินของส่วนราชการ รวมถึงจะเป็นกระบวนการที่จะเชื่อมโยงเพื่อจะช่วยเหลือกันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเสริมสร้างสภาพแวดล้อม ให้นุคลากรภายในองค์การเกิดการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกัน อันจะส่งผลทำให้กระบวนการจัดการความรู้มีชีวิตหมุนต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง และทำให้การจัดการความรู้ขององค์การมีประสิทธิภาพสามารถก้าวไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามเจตนารมณ์ของของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11

ทั้งนี้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ ดังนี้

<b>ประเภทของความรู้</b>	<b>ความรู้ที่ชัดเจน</b>	<b>ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน</b>
<b>กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในรูปแบบเอกสาร (Best Practices)</li> <li>2. การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story Telling)</li> <li>3. สมุดหน้าเหลือง (Yellow Pages)</li> <li>4. ฐานความรู้ (Knowledge Bases)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team)</li> <li>2. กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม (Innovation &amp; Quality Circles : IQCs)</li> <li>3. ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice : CoP)</li> <li>4. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)</li> <li>5. การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment)</li> <li>6. เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)</li> </ol>

หมายเหตุ ทั้งนี้ส่วนราชการสามารถศึกษาและนำกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาปฏิบัติใช้ในองค์การได้จาก "คู่มือการสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้" ดาวน์โหลดข้อมูลได้จาก <http://www.opdc.go.th/thai/KM.php>

**ภาคผนวก ง เอกสารอ้างอิงสำหรับส่วนราชการ**

- **แบบฟอร์มที่ 1** การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ/จังหวัด
- **แบบฟอร์มที่ 2** แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)
- **ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง KMP และ CMP (Matrix)**
- **CKO Profile**
- **คู่มือการจัดการความรู้ : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (โดย ก.พ.ร. ประจำปี พ.ศ.2549)**
- **คู่มือการสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้**

เอกสารทั้งหมดสามารถดาวน์โหลดข้อมูลได้จาก <http://www.opdc.go.th/thai/KM.php>