

ความหมายของ "การจัดการความรู้" (Knowledge Management: KM)

การจัดการความรู้ หรือ KM ซึ่งที่ย่อมาจากคำว่า “Knowledge Management” คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ นำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด (อ้างอิงจาก สำนักงาน ก.พ.ร.)

KM ไม่ใช่เป้าหมาย แต่เป็นเครื่องมือ ที่จะช่วยให้มีการสร้าง รวบรวม จัดระบบ เผยแพร่ ถ่ายโอนความรู้ที่เป็นประโยชน์เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ใน สถานการณ์ต่างๆ ได้ทันเวลา และทันเหตุการณ์ จะส่งผลให้การปฏิบัติงานของคนในองค์กรมีคุณภาพ และมีขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ความหมายและรูปแบบของความรู้ ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษา เล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจ หรือ สารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับการจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิด หรือ การปฏิบัติ องค์วิชาในแต่ละสาขา (ที่มา : พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน)

รูปแบบของความรู้ มี ๒ ประเภท คือ

ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีการต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ เอกสาร กฎระเบียบ วิธีการปฏิบัติงาน สื่อต่างๆ เช่น VCD DVD Internet เทป เป็นต้น และบางครั้งเรียกว่า ความรู้แบบรูปธรรม

ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูด หรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ ประสบการณ์ แนวความคิด บางครั้งจึงเรียกว่า ความรู้แบบนามธรรม ความหมายและรูปแบบของความรู้ ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษา เล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจ หรือ สารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับการจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิด หรือ การปฏิบัติ องค์วิชาในแต่ละสาขา (ที่มา : พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน)

ความหมายและรูปแบบของความรู้

ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษา เล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจ หรือ สารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับการจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิด หรือ การปฏิบัติ องค์วิชาในแต่ละสาขา (ที่มา : พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน)

การกำหนดขอบเขตและเป้าหมายของการจัดการความรู้

ก่อนที่จะมีการจัดการความรู้ หรือทำ KM จะต้องมีการกำหนดขอบเขต และเป้าหมาย KM ก่อน ซึ่งขอบเขต KM เป็นหัวเรื่องกว้าง ๆ ของความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งต้องการจะนำมากำหนดเป้าหมาย KM ซึ่งแต่ละองค์กรสามารถใช้แนวทาง ในการกำหนดขอบเขตและเป้าหมาย KM เพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้ขององค์กร

แนวทางในการกำหนดขอบเขตและเป้าหมาย KM มีดังนี้

แนวทางที่ ๑ เป็นความรู้ที่จำเป็นและสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

แนวทางที่ ๒ เป็นความรู้ที่สำคัญต่อองค์กร เช่น ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า ประสบการณ์ความรู้ที่สั่งสมมา

แนวทางที่ ๓ เป็นปัญหาที่องค์กรประสบอยู่ และสามารถนำ KM มาช่วยได้

แนวทางที่ ๔ เป็นแนวทางผสมกันระหว่างแนวทางที่ ๑ , ๒ หรือ ๓ หรือจะเป็นแนวทางอื่นที่องค์กรเห็นว่าเหมาะสม

แนวทางการตัดสินใจเลือกขอบเขต KM

การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM อาจใช้แนวทางต่อไปนี้ มาช่วยในการตัดสินใจว่า ขอบเขต KM ไหนที่องค์กรจะคัดเลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ขององค์กร เช่น

- ความสอดคล้องกับทิศทางและประเด็นยุทธศาสตร์ในระดับของหน่วยงานตนเอง
- ทำให้เกิดการปรับปรุงที่เห็นได้ชัดเจน หรือเป็นรูปธรรม
- มีโอกาสทำได้สำเร็จสูง (โดยพิจารณาจากความพร้อมด้านคน งบประมาณ เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร ระยะเวลาดำเนินงาน ฯลฯ)
- เป็นเรื่องที่ต้องทำ คนส่วนใหญ่ในองค์กรต้องการให้ทำ
- เป็นเรื่อง que ผู้บริหารให้การสนับสนุน
- เป็นความรู้ที่ต้องนำมาจัดการอย่างเร่งด่วน
- แนวทางอื่น ๆ ที่องค์กรเห็นว่าเหมาะสม

กระบวนการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เสนอให้ส่วนราชการนำมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ และสอดคล้องกับขอบเขตและเป้าหมาย KM ขององค์กร มี ๒ แนวคิด คือ

๑. แนวคิดเรื่องกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

๒. แนวคิดเรื่องกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

แนวคิดเรื่องกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การบ่งชี้ความรู้ คือ การค้นหาและระบุให้ได้ว่า การที่องค์กรจะบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร และ คนในองค์กรจำเป็นต้องรู้อะไรบ้าง ขณะนี้มีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด เช่น อยู่ในเอกสาร ฐานความรู้ หนังสือเวียน หรือในตัวบุคคล และอยู่ที่ใครบ้าง เป็นต้น

๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ โดยการสร้างความรู้ใหม่ที่เป็นต่อองค์กร การแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กร (องค์กรที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับความรู้ที่ต้องการเป็นพิเศษ) การรักษาความรู้เก่าที่มีอยู่ และยังเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ตลอดจนการกำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว เป็นต้น

๓. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ คือ การวางโครงสร้างความรู้ในองค์กรเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ คือ การปรับปรุงเอกสาร โปรแกรมการจัดเก็บเอกสารให้เป็นมาตรฐาน โดยใช้รูปแบบและเนื้อหาเดียวกัน และปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการนำความรู้ไปใช้ได้อย่างสะดวกรวดเร็วมากขึ้น

๕. การเข้าถึงความรู้ คือ การกำหนดรูปแบบและวิธีการที่จะทำให้คนในองค์กร สามารถเข้าถึงความรู้ได้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การทำหนังสือเวียน การจัดทำ Website Web Board เป็นต้น

๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ การที่คนในองค์กรนำความรู้ที่มีอยู่มาแลกเปลี่ยนกัน ทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้ เช่น เอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ Intranet หรือในรูปแบบที่ไม่สามารถจับต้องได้ เช่น การจัดทีมข้ามสายงาน การจัดกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม การจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ การใช้ระบบพี่เลี้ยงเพื่อสอนงาน การสับเปลี่ยนสายงาน การยืมตัว และการจัดเวทีความคิดเห็น เป็นต้น

๗. การเรียนรู้ คือ การที่คนในองค์กรนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาในรูปแบบและวิธีการต่าง ๆ ไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมีการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ และนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ใหม่ในองค์กร

แนวคิดเรื่องกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เป็นกรอบ

แนวคิดแบบหนึ่งเพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กร ได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. การเตรียมความพร้อมและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคนในองค์กร คือ การเน้นให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการจัดการความรู้ การแก้ไขกฎระเบียบให้มีความยืดหยุ่น การสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างให้โอกาสพนักงานแสดงความคิดเห็น และการส่งเสริมการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เช่น การประกาศนโยบายการจัดการความรู้ให้ทุกคนทราบ เป็นต้น

๒. การสื่อสารเพื่อให้ทุกคนในองค์กรอยากให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้ในองค์กร โดยการเน้นทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน และแต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร ผ่านช่องทางการสื่อสารในรูปแบบต่าง เช่น จดหมายเวียน E-Mail Intranet เป็นต้น

๓. กระบวนการและเครื่องมือ เพื่อทำให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูลความรู้ในองค์กร และสามารถเข้าถึงค้นหาและแลกเปลี่ยนข้อมูลได้ง่าย สะดวก รวดเร็วมากขึ้น โดยเน้นการพิจารณาความเหมาะสมกับชนิดของความรู้ ลักษณะขนาดสถานที่ตั้งองค์กร ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น หากเป็นความรู้ที่เป็นเอกสาร จำต้องได้ อาจใช้หนังสือเวียน หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือในการเข้าถึงความรู้ แต่ถ้าหากเป็นความรู้ที่ต้องใช้ประสบการณ์ หรือใช้ประสาทสัมผัส อาจใช้การสอนงานระหว่างทำงาน หรือประสบการณ์โดยตรงเป็นเครื่องมือในการเข้าถึงความรู้ เป็นต้น

๔. การฝึกอบรมและการเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องเกี่ยวกับการกำหนดเนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ และการประเมินผลและการปรับปรุงการฝึกอบรม / การเรียนรู้ ซึ่งตัวอย่างหลักสูตร ได้แก่ KM Implementation ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (COP) การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม การใช้ IT เป็นต้น

๕. การวัดผล เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ และนำผลของการวัดมาปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น ตลอดจนนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็น ประโยชน์ของการจัดการความรู้

๖. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ โดยพิจารณาถึงความสอดคล้องด้านความต้องการของบุคลากร แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว การบูรณาการกับระบบที่มีอยู่ การปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

แผนการจัดการความรู้ ภายใต้งานสำเร็จในการจัดการความรู้ในองค์กร

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) เป็นแผนงานที่แสดงถึงรายละเอียดการดำเนินงานของกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมาย (Desire State) ที่กำหนด

ขั้นตอนการจัดทำแผน KM (อ้างอิงจากคู่มือการจัดการจัดการความรู้ โดย สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ)

๑. องค์กรจะต้องมีการกำหนดขอบเขตการจัดการความรู้ หรือ ขอบเขต KM (KM Focus Area) และเป้าหมาย KM (Desire State) ที่องค์กรต้องการเลือกทำ และต้องการจัดการความรู้ที่จำเป็นต้องมีในกระบวนการงาน (Work Process) เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒. เมื่อองค์กรได้ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของขอบเขต KM (KM Focus Area) และเป้าหมาย KM (Desired State) แล้ว ให้นำหัวข้อเป้าหมาย KM ที่องค์กรต้องทำ มาจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) โดยการจัดทำแผนจะขึ้นอยู่กับความพร้อมขององค์กรที่ทำให้เป้าหมาย KM บรรลุผลสำเร็จ โดยการประเมินองค์กรของตนเองก่อนจัดทำแผน KM

๓. การประเมินองค์กรของตนเองเรื่องการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่ทำให้ทราบถึงความพร้อม (จุดอ่อน - จุดแข็ง / โอกาส - อุปสรรค) ในเรื่องการจัดการความรู้ และนำผลการประเมินดังกล่าวมาใช้เป็นข้อมูลส่วนหนึ่งในการจัดทำแผน KM ให้ สอดรับกับเป้าหมาย KM ที่เลือกไว้
องค์กรสามารถเลือกวิธีการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการ ความรู้ที่เหมาะสมกับองค์กร ได้ดังนี้

๓.๑) ใช้วิธีการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ KMAT (The Knowledge Management Assessment Tool : KMAT) ซึ่งเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่ใช้ในการประเมินองค์กรตนเองในเรื่องการจัดการความรู้ และให้ข้อมูลกับองค์กรว่ามีจุดอ่อน-จุดแข็ง / โอกาส-อุปสรรค ในการจัดการความรู้เรื่องใดบ้าง โดยเครื่องมือนี้แบ่งออกเป็น ๕ หมวด ดังนี้

หมวด ๑ กระบวนการจัดการความรู้

หมวด ๒ ภาวะผู้นำ

หมวด ๓ วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการความรู้

หมวด ๔ เทคโนโลยีการจัดการความรู้

หมวด ๕ การวัดผลการจัดการความรู้

๓.๒) ใช้วิธีอื่น ๆ ในการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ เช่น แบบสอบถาม รายงานผลการวิเคราะห์องค์กร เป็นต้น

การประเมินองค์กรตนเองดังกล่าว จะต้องเป็นการระดมสมองกันภายในองค์กรเอง โดยอย่างน้อยจะต้องมีบุคลากร ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามขอบเขต KM และเป้าหมาย KM เข้าร่วมการประเมินองค์กรด้วยผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินตนเองเรื่องการจัดการความรู้ จะต้องเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนกับขอบเขต KM และเป้าหมาย KM ซึ่งจะทำให้การจัดทำแผนการจัดการความรู้สามารถสอดคล้องกับผลลัพธ์ ที่ได้จากการประเมิน และส่งผลให้เป้าหมาย KM บรรลุผลสำเร็จตามแผนที่กำหนด

๔. นำผลการประเมินตนเองที่ได้ มาจัดทำแผนการจัดการความรู้ หรือ แผน KM ตามกระบวนการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยให้ระบุถึง กิจกรรมต่าง ๆ ตาม กระบวนการจัดการความรู้ (๗ ขั้นตอน) และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (๖ องค์ประกอบ)

๑. วิธีการสู่ความสำเร็จ

๒. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๓. เป้าหมาย

๔. วัสดุ อุปกรณ์ที่ต้องใช้

๕. งบประมาณดำเนินการ

๗. ผู้รับผิดชอบการดำเนินการ

ทั้งนี้ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้จัดทำแผนการจัดการความรู้ โดยมีการกำหนดขอบเขต KM หรือกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อ สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ดังนี้

แผนการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ มุ่งเน้นการจัดการความรู้เกี่ยวกับ

"การส่งเสริม อปท. ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นให้เชื่อมโยงกับแผนชุมชน" แผนการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ มุ่งเน้นการจัดการความรู้เกี่ยวกับ

๑. " การส่งเสริม อปท. ในการดำเนินการตามโครงการจัดระเบียบการจำหน่ายสินค้าในที่สาธารณะ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน"

๒ " การตรวจติดตามการจัดระบบควบคุมภายในของ อปท. ตามระเบียบ คตง. ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง"

การส่งเสริมการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าข้าม ขอนำเสนอผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการองค์ความรู้ ตอนการส่งเสริมการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ของ กลิ่นจันทร์ เขียวเจริญ จาก เว็บไซต์โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ (ระยะ๓) การจัดการความรู้ ดังนี้

การพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยอาศัยกระบวนการ การจัดการความรู้ ในยุคที่มีการแข่งขันและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่วนราชการต้องสร้างให้ข้าราชการในส่วนราชการมีความรู้เข้มแข็งและสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยผลักดันส่วนราชการให้บรรลุผล ตามยุทธศาสตร์๓๐ โดยในขั้นตอนของการแปลงแผนการปฏิบัติราชการสู่การปฏิบัติจริงนั้นประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการที่จะช่วยผลักดันสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

๑. การปรับโครงสร้างองค์กรพื้นฐานเพื่อรองรับบุคลากรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้สะดวก เช่น สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ

๒. การปรับขั้นตอนการทำงานให้รวดเร็ว และกระชับมากขึ้น เพื่อเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว และสะดวกยิ่งขึ้น

๓. การพัฒนาคนให้มีขีดความสามารถ มีระบบการยกย่องชมเชย และการให้รางวัลที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ และมีวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก และวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร

๔. ปรับกฎระเบียบ และกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ในองค์กรต้องดำเนินการ ๓ ระดับ คือ (๑) การจัดการความรู้ในองค์กร (๒) การจัดการความรู้ในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน (๓) การจัดการความรู้ในตัวบุคคล ซึ่งเป็นการนำข้อมูลมาประมวลเข้าสู่ระบบสารสนเทศ และเป็นการจัดการความรู้สมัยใหม่ในยุคของสังคมแห่งการเรียนรู้

การจัดการความรู้ในองค์กร

การบ่งชี้ความรู้เนื่องจากความรู้ในองค์กรมีอยู่มากมายจึงต้องสำรวจว่าความรู้ที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุยุทธศาสตร์คืออะไร ภายในองค์กรมีความรู้หรือไม่ และยังต้องการความรู้อะไรที่เป็น

การสร้าง และแสวงหาความรู้ คือ การรู้ว่าคุณค่าต่างๆกระจายอยู่ที่ใด ในรูปแบบอะไร การจัดเก็บสังเคราะห์เก็บรวบรวม และสังเคราะห์ให้เป็นระบบจะทำได้ การถ่ายทอด แลกเปลี่ยน และแบ่งปันองค์ความรู้

การจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในส่วนราชการ แต่ละส่วนราชการมีการดำเนินการ ดังนี้

๑. ส่วนราชการมีวัฒนธรรมที่ยึดหยุ่นในการจัดการความรู้ ทำให้ทราบปัญหาในการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การแก้ไขวัฒนธรรมของส่วนราชการ โดยต้องเกื้อกูลข้าราชการให้มีทัศนคติเชิงบวกต่อการสร้างความรู้

๒. ผู้นำด้านความรู้ ต้องเป็นคนผลักดันให้เป็นจริง โดยการสร้างระบบ และมีความผูกพัน มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนา มีกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบมีผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ ดูแลให้ความสนับสนุนอย่างใกล้ชิดที่จะพัฒนาส่วนราชการให้ไปสู่ความสำเร็จ

๓. ต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในส่วนราชการ โดยมีกลุ่มคนมารวมตัวกัน ร่วมกันพัฒนา และเสริมสร้างความรู้เพื่อนำไปใช้ในส่วนราชการของตน โดยผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มขีดความสามารถให้สมาชิกในกลุ่ม ผลประโยชน์ที่สมาชิกในกลุ่มจะได้รับคือ การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพ

๔. มีผู้รับผิดชอบดูแลเว็บไซต์ความรู้ บนเว็บไซต์ของหน่วยงานเพื่อดูแลอำนวยความสะดวกแก่ข้าราชการในสังกัด และผู้ที่สนใจทั่วไปได้รับความกระจ่างในความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ/ผู้มีประสบการณ์ด้านเนื้อหาที่ต้องการทราบผ่านการตั้งกระทู้ซักถาม และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์ความรู้ต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว กว้างขวาง ต่อเนื่อง นับเป็นการพัฒนาช่องทางเพื่อการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสถานที่และเวลาที่เป็นปัจจุบัน

๕. จัดทำสารคดีสั้นเสียงตามสาย ในเรื่องต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของข้าราชการในสังกัดในช่วงเช้าและเที่ยงของทุก ๆ วันเพื่อเป็นการเผยแพร่องค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างสารคดีสั้นเสียงตามสาย เช่น ๑) การมองภาพองค์กรรวม ๒) การสร้างวัฒนธรรมส่วนราชการไปสู่การเป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ ๓) แนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ๔) วินัยและการรักษาวินัย

๖. จัดทำสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Computer Assisted Instruction: CAI) เพื่อให้ผู้บริหาร ข้าราชการ ทุกกลุ่ม และทุกระดับ สามารถศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองได้ทุกที่ทุกเวลาตามอัธยาศัย โดยจัดทำในรูปแบบของซีดีรอมที่สามารถโต้ตอบกับผู้เรียน (Interactive CD-ROM) องค์ความรู้ดังกล่าวได้แก่

๖.๑ ความรู้ด้านพัฒนาสมรรถนะศักยภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

๖.๒ ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามยุทธศาสตร์

๖.๓ ความรู้เพื่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองดี

CAI ชุดนี้ได้ทำการผลิตและแจกจ่ายให้กับผู้บริหารทุกคน ทุกระดับของกรม กลุ่มงานทุกกลุ่ม เพื่อให้บุคลากรทุกคนทุกระดับสามารถศึกษา เรียนรู้ ด้วยตนเอง ตามความสะดวก นอกจากนี้ยังสามารถเข้าทดสอบความรู้ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของหน่วยงาน ภายหลังศึกษาความรู้จาก CAI ได้ด้วย

๗. กลวิธีและสื่อในการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มบุคคลทุกกลุ่มอย่างรอบด้าน ยังมีความจำเป็นที่จะต้องขยายช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้แลกเปลี่ยนข้อมูลเสนอ ผลงาน ฯลฯ เพิ่มมากขึ้น และมีกิจกรรมรองรับอย่างต่อเนื่อง เช่น มีการทำจดหมายข่าว จุลสาร มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีมุมกาแฟสำหรับแลกเปลี่ยนความรู้โดยอิสระ ลดรูปแบบใด ๆ ที่เป็นทางการ เพื่อให้มีบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนอย่างเป็นกันเองมากที่สุด

ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินการ

ผู้เป็นที่มาของการจัดการความรู้บางท่านไม่ได้เข้ารับการอบรมความรู้เรื่องการจัดการความรู้องค์การแห่งการเรียนรู้ในลักษณะ Overview และการจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติซึ่งเป็นหลักสูตรเบื้องต้น เนื่องจากไม่ได้ถูกวางตัวให้รับผิดชอบโครงการการจัดการความรู้ตั้งแต่ต้นทำให้เกิดการสับสน และไม่เข้าใจพื้นฐานและแนวทางการดำเนินงานต่อ

การจัดการความรู้ในองค์กร หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในทุกส่วนในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้ง ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

๑. ความรู้เฉพาะตัว หรือความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางคนจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๒. ความรู้ทั่วไป หรือความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

แผนการจัดการองค์ความรู้

ประเด็นที่ ๑ การส่งเสริมจิตสำนึกและพฤติกรรมการปฏิบัติงาน โดยยึดมั่นตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคล

๑. ธรรมาภิบาลในการทำงาน
๒. วัคซีนป้องกันการทุจริต
๓. คุณธรรมของข้าราชการ
๔. ธรรมะคือหน้าที่
๕. หลักธรรมะในการทำงาน

ประเด็นที่ ๒ การพัฒนาความรู้แก่พนักงานส่วนตำบล

๑. หลักเกณฑ์การคำนวณราคากลางงานก่อสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
๒. ประชาสัมพันธ์ข้อมูลการเปิดรับสมัครสอบภาคความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ของ ก.พ
๓. การอบรมหลักสูตรเครือข่ายคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย
๔. การฝึกอบรมโครงการการพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

องค์ความรู้ (KM) ที่เกี่ยวข้อง

ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยข้อบังคับการประชุมสภาท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๗

ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๒

พรบ.กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้แก่อปท.ฉบับที่ ๒ พ.ศ.๒๕๔๒

พรบ.สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ ๖) พ.ศ.๒๕๕๒

ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๙

ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของเจ้าหน้าที่ ท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕๕