คู่มือ
การจัดการความรู้
ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. 2566

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

คำนำ

คู่มือการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจัดทำขึ้นเพื่อใช้ดำเนินงาน การจัดการความรู้ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ซึ่งสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มุ่งเน้นให้สำนัก/หน่วยงานจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในกระบวนการที่สำคัญเพื่อนำไปใช้ในการ ขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติงาน

กลุ่มพัฒนาระบบบริหารหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือการจัดการความรู้จะเป็นประโยชน์แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องให้สามารถดำเนินงานการจัดการความรู้ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน มีวิธีการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรและความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เกิดการเรียนรู้ระดับองค์การ เครือข่าย ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ แบ่งปัน และนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิธีปฏิบัติงาน เป็นการจัดการและเพิ่มพูนสินทรัพย์ทางความรู้และวิธีการเรียนรู้ ทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ แนวทางปฏิบัติงานการดำเนินงานการจัดการความรู้นำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างแท้จริง และเป็นประโยชน์สำหรับการขับเคลื่อนภารกิจหน่วยงานและพัฒนาองค์การในอนาคต

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
มิถุนายน 2566

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญตาราง	ค
สารบัญภาพ	ง
ส่วนที่ 1	1
ที่มาและความสำคัญ	1
วัตถุประสงค์	2
ขอบเขตการดำเนินงาน	2
หน้าที่ความรับผิดชอบ	2
นิยามศัพท์เฉพาะ	3
ส่วนที่ 2	4
การจัดการความรู้	4
โมเดลการจัดการความรู้	7
ส่วนที่ 3	11
ผังกระบวนการปฏิบัติงาน (Work Flow)	11
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	13
มาตรฐานการปฏิบัติงาน	18
การติดตามประเมินผล	19
เอกสารอ้างอิง	23
ภาคผนวก	24
ภาคผนวก 1	25
ภาคผนวก 2	34

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Work Standard) การจัดการความรู้	18
2	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของกระบวนการ	20

สารบัญภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	โมเดลเซกิ	7
2	แผนภาพก้างปลา	8
3	กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process: KMP)	9
4	กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process: CMP)	10
5	Work Flow กระบวนการการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	11

ที่มาและความสำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาดำเนินการปรับให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทย และดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานภาครัฐไปสู่มาตรฐานสากล เรื่องการจัดการความรู้ได้ถูกกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และจัดการ ความรู้เพื่อสร้างและรักษาองค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงานหรือในตัวบุคคลนำมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนได้เข้าถึงความรู้ที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้มีการวิเคราะห์ ทบทวน การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานรองรับบทบาท ภารกิจข้างต้น รวมถึงการพิจารณากระบวนการหลักของหน่วยงาน ในกระบวนการหลักการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นกลไกหนึ่งในการส่งเสริมการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่ต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และเป็นส่วนหนึ่งของการนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามข้อกำหนดที่สำคัญ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานตามกิจกรรมและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปปฏิบัติงานและเรียนรู้การทำงานร่วมกันในองค์การ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตระหนักและเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ จึงได้มีการจัดทำกระบวนการการจัดการความรู้ โดยจัดทำระบบการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเพื่อดำเนินกิจกรรมการบริหารจัดการความรู้รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้ระดับการจัดการความรู้สามารถดำเนินการกิจกรรมได้ตามขั้นตอนการดำเนินงานจนเกิดองค์ความรู้ของหน่วยงาน มีการจัดทำแผนการจัดการความรู้นำไปสู่การปฏิบัติและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ในรอบการดำเนินงานและสิ้นปีงบประมาณ มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การ โดยนำผลที่เกิดขึ้นไปวางระบบการพัฒนาองค์การในปัจจุบันและอนาคตได้ สามารถตรวจสอบการดำเนินงานการจัดการความรู้ได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การซึ่งสอดรับกับประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ ทั้งนี้ การดำเนินการการจัดการความรู้ระดับองค์การภาครัฐซึ่งมีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ การให้บริการแก่ประชาชนหรือสร้างประโยชน์แก่ประชาชน/ผู้รับบริการ ดังนั้นการจะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้ต้องมีการจัดทำระบบการจัดการความรู้หรือบริหารจัดการความรู้ เพื่อให้มีแนวทางในการดำเนินงานขององค์การ ถ้ามีเหตุการณ์หรือความไม่แน่นอนเกิดขึ้น การจัดการความรู้ขององค์การต้องคำนึงถึงปัจจัยจากทั้งภายในและภายนอกองค์การที่สามารถสร้างผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น จึงต้องบูรณาการวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายขององค์การให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน โดยการขยายผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารการจัดการความรู้ให้ต่อเนื่องทุกปีงบประมาณ ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ ในหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ซึ่งมีรายละเอียดที่น่าสนใจและดำเนินกิจกรรมตามหลักเกณฑ์การตรวจประเมินที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด อันจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ ดังนั้น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จึงได้ดำเนินการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำหรับให้บุคลากรนำไปปฏิบัติงานได้ตามกิจกรรม ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ครบถ้วน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีคู่มือการจัดการความรู้ที่ชัดเจนเป็นมาตรฐานสำหรับการปฏิบัติงานในการพัฒนาองค์การตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์การ นำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ขอบเขตการดำเนินงาน

คู่มือการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีขอบเขตการดำเนินงานครอบคลุมขั้นตอนกระบวนการจัดการความรู้ ตั้งแต่การแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer : CKO) คณะกรรมการกำกับ ติดตาม และอำนวยการการจัดการความรู้ และคณะทำงานการจัดการความรู้ประจำปีของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ การศึกษาวิเคราะห์ขั้นตอนกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process : KMP) ซึ่งนำมาบูรณาการร่วมกับกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process : CMP) ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด เพื่อนำมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ประจำปีของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เสนอหัวหน้าส่วนราชการทราบ ภายในวันที่ 31 มีนาคมของทุกปี โดยติดตาม รวบรวมผลการดำเนินงาน เพื่อรายงานผลการจัดการความรู้ประจำปีของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. ผู้บริหารสูงสุด CKO และผู้รับผิดชอบ CEO ด้านการจัดการความรู้ ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานการจัดการความรู้ และกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้

2. คณะกรรมการกำกับ ติดตาม และอำนวยการการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่กำหนดกรอบแนวทางและทิศทางการดำเนินการการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ให้เป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและแนวทางการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 ส่งเสริม สนับสนุน และให้คำปรึกษาแนะนำในการดำเนินงานของคณะทำงาน ให้เป็นไปตามกรอบแนวทางที่กำหนด และติดตาม เร่งรัดการดำเนินการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ให้เป็นไปตามแผนการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

3. คณะทำงานการจัดการความรู้ ทำหน้าที่จัดเตรียมข้อมูลทบทวนองค์ความรู้ที่จำเป็นตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ คัดเลือกองค์ความรู้เพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและนำแผนสู่การปฏิบัติ ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

4. ผู้บริหารระดับสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ทำหน้าที่ศึกษาและสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับบุคลากรและจัดให้มีการจัดการความรู้ภายในหน่วยงาน โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในระดับหน่วยงานและสำนักรวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง

5. บุคลากรในระดับหน่วยงาน/สำนัก หรือผู้รับผิดชอบองค์ความรู้ ทำหน้าที่ทำความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการดำเนินการกิจกรรมตามแผนการการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

นิยามศัพท์เฉพาะ

การจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีกระบวนการการจัดทำที่ยุ่งยาก ซับซ้อน มีหลักเกณฑ์การคัดเลือกองค์ความรู้และการจัดทำแผนการจัดการความรู้ให้เป็นไปตามกิจกรรม ขั้นตอน ตามแผนการจัดการความรู้ ดังนั้น จึงควรทราบและมีความเข้าใจนิยามศัพท์เฉพาะและความหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ดังนี้

ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจ หรือ สารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติ

องค์ความรู้ (Body of Knowledge) หมายถึง ความรู้ที่เกิดขึ้นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งจากการถ่ายทอดจากประสบการณ์ หรือจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากกระบวนงาน หรือเกิดจากปัญหาของงานโดยองค์ความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ได้โดยตรง หรือสามารถนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสูง หรือแก้ปัญหางานในองค์การ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรืองานที่กระทำอยู่ เป็นความรู้ที่เกิดต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยความรู้ที่เกิดขึ้นนั้นผู้รับสามารถนำไปใช้ในลักษณะต่าง ๆ ได้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) หมายถึง กระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์การ

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) หมายถึง แผนที่สนับสนุนการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ประกอบด้วย กิจกรรมการจัดการความรู้ต่าง ๆ เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดองค์ความรู้ให้เป็นระบบและเข้าถึงง่าย การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล

องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์กรที่ยกระดับคุณภาพด้วยการจัดการความรู้ โดยมีการพัฒนาปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ทั้งด้านผลิตภัณฑ์/บริการ/กระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินพันธกิจ และการบรรลุเป้าหมายของคณะฯ

ระบบราชการ 4.0 (Government 4.0) หมายถึง ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม (Transform) ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจและเป็นพึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government) ดังนี้ เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

การจัดการความรู้

ความรู้ (Knowledge) มี 2 ประเภท คือ

1) ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาติญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

2) ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

ขอบเขตและเป้าหมายของการจัดการความรู้

ขอบเขตของการจัดการความรู้ (KM Focus Areas) เป็นหัวข้อเรื่องกว้าง ๆ ของความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การที่จะนำมาดำเนินการจัดการความรู้ โดยจะส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ (Outcome) ขององค์การและจะนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้ (Desired State) ต่อไป สำหรับเป้าหมายการจัดการความรู้ (Desired State) เป็นหัวข้อเรื่องของความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับขอบเขตการจัดการความรู้ที่ได้เลือกมาจัดทำ และต้องสามารถวัดได้เป็นรูปธรรมที่มีต่อผลงาน(Output) ของบุคลากรในองค์การ หรืออาจจะมีผลต่อผลลัพธ์ (Outcome) ก็ได้ ซึ่งจะนำเป้าหมายการจัดการความรู้และขอบเขตการจัดการความรู้ มาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ขององค์กรได้ 4 แนวทาง คือ

แนวทางที่ 1 เป็นความรู้ที่จำเป็นและสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

แนวทางที่ 2 เป็นความรู้ที่สำคัญต่อองค์กร เช่น ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า ประสบการณ์ความรู้ที่สั่งสมมา

แนวทางที่ 3 เป็นปัญหาที่องค์กรประสบอยู่ และสามารถนำ KM มาช่วยได้

แนวทางที่ 4 เป็นแนวทางผสมกันระหว่างแนวทางที่ 1 , 2 หรือ 3 หรือจะเป็นแนวทางอื่นที่องค์กรเห็นว่าเหมาะสม

เป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อพัฒนา 3 ประเด็น คือ

- งาน พัฒนางาน
- คน พัฒนาคน
- องค์กร เป็นองค์กรการเรียนรู้

องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้

คน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่ายและรวดเร็วขึ้น

กระบวนการ เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม

วิจารณ์ พานิช (ม.ป.ป.: ออนไลน์) ได้ระบุว่า การจัดการความรู้สามารถใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่ 1) บรรลุเป้าหมายของงาน 2) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน 3) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ 4) บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

เครื่องมือในการจัดการความรู้ (KM Tools)

การจัดการความรู้ ประกอบด้วยกระบวนการหลัก ได้แก่ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ใหม่ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ และเพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เครื่องมือหลากหลายประเภทถูกสร้างขึ้นมาเพื่อนำไปใช้ในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ได้แก่

1. เครื่องมือที่ช่วยในการ “เข้าถึง” ความรู้ ซึ่งเหมาะสาหรับความรู้ประเภท Explicit มักเป็นแบบทางเดียว

2. เครื่องมือที่ช่วยในการ “ถ่ายทอด” ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Tacit อาศัยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลัก

สามารถจำแนกเครื่องมือในการจัดการความรู้ได้ ดังนี้

1) ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice - CoP) คือ กลุ่มคนที่มาจากกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน รวมตัวกันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกัน

2) ทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) คือ การจัดตั้งทีมงานหรือคณะทำงานเพื่อมาทำงานร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่กำหนดขึ้นภายใต้ความเชื่อที่ว่า การทำงานในแต่ละเรื่องต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากหลาย ๆ ด้าน มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทำงานร่วมกัน จึงจะประสบความสำเร็จ

3) การทบทวนสรุปบทเรียน (After Action Review - AAR) คือ การร่วมกันทบทวนกระบวนการทำงานแต่ละขั้นตอน เพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินการ ซึ่งในการทบทวนนั้นอาจได้ค้นพบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และแนวทางการปรับปรุงให้เกิดผลงานที่ดีขึ้น ซึ่งจำเป็นต้องทำการสรุปบทเรียนทุกครั้งเมื่อเสร็จกระบวนการทำงานที่สำคัญแต่ละขั้นตอน รวมถึงเป็นการตรวจสอบระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย

4) เวทีเสวนา / สุนทรียสนทนา (Dialogue) คือ การจัดกลุ่มพูดคุยกันเพื่อเอาสิ่งดี ๆ ที่แต่ละคนมีอยู่ในตัวเองหรือในการปฏิบัติออกมา โดยไม่ขีดวงที่ชัดเจนมากเกินไป มีเพียงการกำหนดประเด็นกว้าง ๆ ในเรื่องที่จะสนทนากัน ไม่รู้คำตอบสุดท้ายว่าคืออะไร ไม่กำหนดเวลาสนทนาของแต่ละคน เปิดกว้าง ด้านเวลา สถานที่บุคคล และเปิดกว้างทางใจของทุกคนที่เข้าร่วมกิจกรรมกัน บรรยากาศสบาย ๆ บรรยากาศเชิงบวก

5) เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist) คือ การให้หรือขอรับคำแนะนาหรือประสบการณ์ที่มีคุณค่าจากบุคคลหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในเรื่องนั้น ๆ เพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน

6) การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) คือ การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง เพื่อให้เข้าใจถึงสาเหตุและนำไปสู่การแก้ไขปัญหา โดยสามารถพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้

7) การสอนงาน (Coaching) คือ การถ่ายทอดจากผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าหรือรุ่นพี่ที่มีผลงานดีมาแนะนำ สอนให้คนที่มาใหม่หรือคนที่ต้องการเรียนรู้ได้ปรับปรุงวิธีการทำงาน

8) พี่เลี้ยง (Mentoring) คือ การให้คนทำงานที่อยู่คนละฝ่าย/กลุ่มงาน/แผนกหรือแผนกเดียวกันก็ได้มาช่วยแนะนำวิธีการทำงาน ช่วยเหลือสนับสนุนคอยให้คำปรึกษาชี้แนะ มักใช้ในการเรียนรู้ในกลุ่มผู้บริหารหรือผู้ที่จะก้าวไปเป็นผู้บริหาร

9) การเรียนรู้จากบทเรียนที่ผ่านมา (Lesson Learned) คือ การเรียนรู้โดยอาศัยข้อมูลความสำเร็จและความผิดพลาดจากการดำเนินการที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทางในการวางแผนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุดหรืออย่างน้อย ไม่เกิดความผิดพลาดในประเด็นที่เคยผิดพลาดมาแล้ว

10) แฟ้มงานเพื่อการพัฒนา (Portfolio) คือ การบันทึกผลงานดี ๆ นวัตกรรมในการทำงาน คำชื่นชม ความภาคภูมิใจทั้งระดับบุคคล ระดับแผนกหรือระดับองค์การ เรียกอีกอย่างว่าบัญชีความสุข

11) การถ่ายทอดความรู้โดยการเล่าเรื่อง (Storytelling) คือ การถอดความรู้ฝังลึกโดยการมอบหมายให้ผู้ที่มีผลงานดีหรือมีวิธีการทำงานที่ดี มาเล่าให้คนอื่น ๆ ฟังว่าทำอย่างไร ผู้เล่าจะเล่าให้เห็นการปฏิบัติใช้ภาษาเชิงปฏิบัติจริง และมีการบันทึกเก็บไว้อย่างเป็นระบบ

12) การศึกษาดูงาน (Study tour) คือ การเรียนลัดจากประสบการณ์ของผู้อื่นโดยเข้าไปดูสถานที่จริง การปฏิบัติจริง เพื่อให้เห็นตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้

13) เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum) คือ การจัดการประชุมหรือกิจกรรมอย่างเป็นกิจจะลักษณะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเปิดพื้นที่ให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสพบปะพูดคุยกัน เป็นอีกวิธีหนึ่งซึ่งสามารถกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้ ซึ่งอาจทำได้ในหลายลักษณะ เช่น การสัมมนาและการประชุมทางวิชาการที่จัดอย่างสม่ำเสมอ

14) แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence - CoE) คือ การกำหนดแหล่งผู้รู้ในองค์กรให้สามารถติดต่อสอบถามผู้รู้ได้

15) ฐานความรู้ (Knowledge Bases) คือ การเก็บข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่องค์กรมีไว้ในระบบฐานข้อมูลและให้ผู้ต้องการใช้ค้นหาข้อมูลความรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือระบบอื่น ๆ ได้อย่างสะดวกรวดเร็วและถูกต้อง

16) Intranet, Web คือ ระบบเครือข่ายสื่อสารที่รองรับสำหรับการจัดเก็บองค์ความรู้ที่ทำให้สามารถเข้าถึงได้ง่ายจากทุกที่ ทุกเวลา

17) Weblog คือ เครื่องมือสื่อสารรูปแบบ 2 ทาง ที่สะดวกรวดเร็วในการสื่อสาร อาจเป็นการประกาศข่าวสาร การแสดงความคิดเห็น การเผยแพร่ผลงาน ฯลฯ

18) IQCs (Innovation & Quality Circles) คือ กลุ่มที่พัฒนามาจากกลุ่ม QCs (Quality Circles) ซึ่งสมาชิกของกลุ่มจะมาจากต่างหน่วยงานหรือต่างระดับในองค์กร หรืออาจจะมาจากต่างองค์กรก็ได้ กลุ่ม IQCs จะรวมตัวกันเพื่อค้นหาวิธีการที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานต่าง ๆ การทำกลุ่ม IQCs นี้จะเป็นการระดมสมองเพื่อกำหนดแนวคิดต่าง ๆ ที่หลากหลายในการพัฒนาองค์กรตามหัวข้อเรื่องที่ตั้งไว้และค้นหาทางเลือกที่ดีที่สุด ช่วยแก้ปัญหาในการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร

19) สภากาแฟ (Knowledge Café) คือ การเล่าเรื่องพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างนั่งรับประทานกาแฟ ในเรื่องานที่สนใจและงานที่เกิดปัญหาเพื่อแสวงหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข

20) การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) คือ การย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งอาจอยู่ภายในสายงานเดียวกันหรือข้ามสายงานเป็นระยะ ๆ เป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของทั้งสองฝ่าย ทำให้ผู้ถูกสับเปลี่ยนงานเกิดการพัฒนาทักษะที่หลากหลายมากขึ้น

21) วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) คือ การเรียนรู้จากวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้น ๆ เพื่อใช้เป็นต้นแบบเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหารเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด

โมเดลการจัดการความรู้

โมเดลเซกิ (SECI Model) ถูกเสนอโดย โนนากะ กับ ทาเคอุชิ (Nonaka และ Takeuchi, 1995) คือ แผนภาพแสดงความสัมพันธ์การหลอมรวมความรู้ในองค์กรระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) กับความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ใน 4 กระบวนการ เพื่อยกระดับความรู้ให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นวัฏจักร เริ่มจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) การควบรวมความรู้ (Combination) และการผนึกฝังความรู้ (Internalization) และวนกลับมาเริ่มต้นทำซ้ำที่กระบวนการแรก เพื่อพัฒนาการจัดการความรู้ให้เป็นงานประจำที่ยั่งยืน

1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) S: Tacit to Tacit กระบวนการที่ 1 อธิบายความสัมพันธ์ทางสังคมในการส่งต่อระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) ด้วยกัน เป็นการแบ่งปันประสบการณ์แบบเผชิญหน้าระหว่างผู้รู้ เช่น การประชุม การระดมสมอง ที่มาจากความรู้ การเรียนรู้ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคลเฉพาะเรื่อง เฉพาะพื้นที่ แล้วนำมาแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมเดียวกัน ที่มิใช่เป็นเพียงการอ่านหนังสือ คู่มือ หรือตำรา

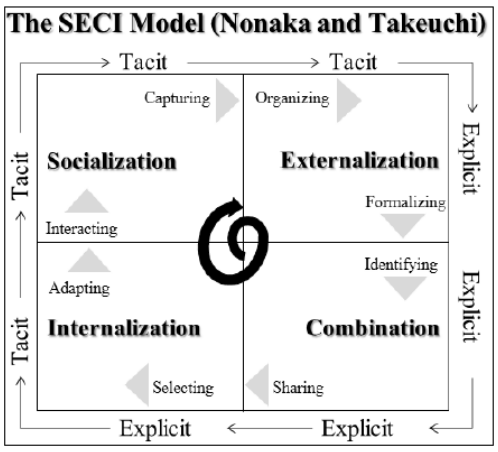
2. การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) E: Tacit to Explicit กระบวนการที่ 2 อธิบายความสัมพันธ์กับภายนอกในการส่งต่อระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) กับความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) อาจเป็นการนำเสนอในเวทีวิชาการ หรือบทความตีพิมพ์ เป็นการพัฒนาองค์ความรู้ที่ถูกฝังอยู่ในความรู้ฝังลึกให้สื่อสารออกไปภายนอก อาจเป็นแนวคิด แผนภาพ แผนภูมิ เอกสารที่สนับสนุนให้เกิดการสื่อสารระหว่างผู้เรียนรู้ด้วยกันที่เข้าใจได้ง่าย ซึ่งความรู้ฝังลึกจะถูกพัฒนาให้ตกผลึกและถูกกลั่นกรองแล้วนำไปสู่การแบ่งปัน เปลี่ยนเป็นฐานความรู้ใหม่ที่ถูกนำไปใช้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ในกระบวนการใหม่

3. การควบรวมความรู้ (Combination) C: Explicit to Explicit กระบวนการที่ 3 อธิบายความสัมพันธ์การรวมกันของความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) ที่ผ่านการจัดระบบ และบูรณาการความรู้ที่ต่างรูปแบบเข้าด้วยกัน เช่น นำความรู้ไปสร้างต้นแบบใหม่ ไปสร้างสรรค์งานใหม่ ได้ความรู้ใหม่ โดยความรู้ชัดแจ้งได้จากการรวบรวมความรู้ภายในหรือภายนอกองค์กร แล้วนำมารวมกัน ปรับปรุงหรือผ่านกระบวนการที่ทำให้เกิดความรู้ใหม่ แล้วความรู้ใหม่จะถูกเผยแพร่แก่สมาชิกในองค์กร

4. การผนึกฝังความรู้ (Internalization) I: Explicit to Tacit กระบวนการที่ 4 อธิบายความสัมพันธ์ภายในที่มีการส่งต่อความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) สู่ความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) แล้วมีการนำไปใช้ในระดับบุคคล ครอบคลุมการเรียนรู้และลงมือทำ ซึ่งความรู้ชัดแจ้งถูกเปลี่ยนเป็นความรู้ฝังลึกในระดับบุคคลแล้วกลายเป็นทรัพย์สินขององค์กร

แผนภาพที่ 1 โมเดลเซกิ

ภาพแสดงแบบจำลองเซกิ (SECI Model)

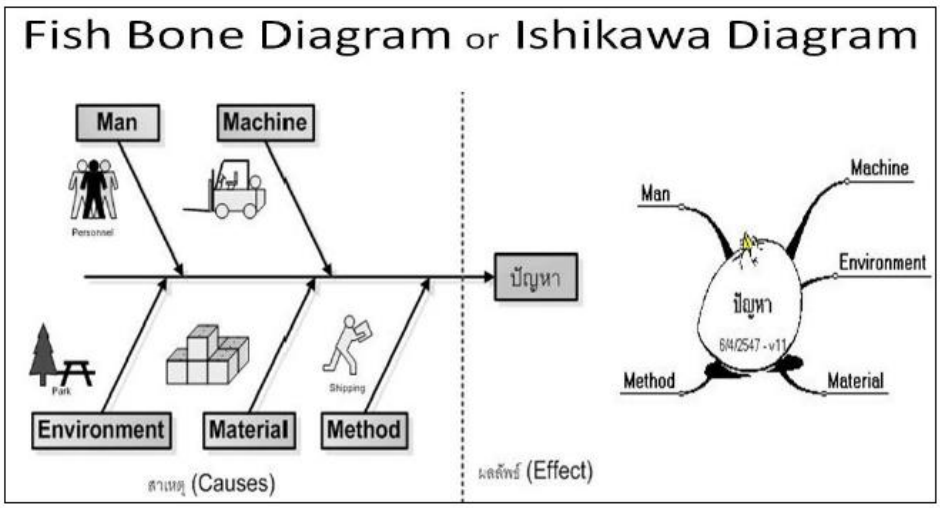


แผนผังก้างปลา (Fish Bone Diagram) เรียกเป็นทางการว่า แผนผังสาเหตุและผล (Cause and Effect Diagram) แผนผังสาเหตุและผลเป็นแผนผังที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหา (Problem) กับสาเหตุทั้งหมดที่เป็นไปได้ที่อาจก่อให้เกิดปัญหานั้น (Possible Cause) โดยแผนผังนี้มีลักษณะเหมือนก้างปลาที่เหลือแต่ก้าง จึงเรียกว่าผังก้างปลา หรือเรียกว่าแผนผังอิชิกาว่า (Ishikawa Diagram) ตามชื่อผู้พัฒนาแผนผังก้างปลาได้รับการพัฒนาครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1943 (พ.ศ.2486) โดย ศาสตราจารย์คาโอรุ อิชิกาว่า แห่งมหาวิทยาลัยโตเกียว สำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรมแห่งญี่ปุ่น (JIS) ได้นิยามความหมายของผังก้างปลานี้ว่า "เป็นแผนผังที่ใช้แสดงความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ ระหว่างสาเหตุหลายสาเหตุที่เป็นไปได้ที่ส่งผลกระทบให้เกิดปัญหาหนึ่งปัญหา" การกำหนดปัจจัยบนก้างปลาหลักการ 4M 1E เป็นกลุ่มปัจจัย (Factors) เพื่อจะนำไปสู่การแยกแยะสาเหตุต่าง ๆ

1) Man คนงาน หรือพนักงาน หรือบุคลากร
2) Machine เครื่องจักรหรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวก
3) Material วัตถุดิบหรืออะไหล่ อุปกรณ์อื่น ๆ ที่ใช้ในกระบวนการ
4) Method กระบวนการทำงาน
5) Environment อากาศ สถานที่ ความสว่าง และบรรยากาศการทำงาน

แผนภาพที่ 2 แผนภาพก้างปลา

ภาพแสดงแบบจำลองแผนผังก้างปลา (Fish Bone Diagram)



ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Action Plan) สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำเรื่องกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ดังนี้

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process: KMP) เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน

1. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ต้องใช้อะไร ปัจจุบันมีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใดและอยู่ที่ใคร

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เป็นการสร้าง แสวงหา รวบรวมความรู้ทั้งภายใน/ภายนอก รักษาความรู้เดิม แยกความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้วออกไป

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการกำหนดโครงสร้างความรู้ แบ่งชนิด ประเภท เพื่อให้สืบค้น เรียกคืน และใช้งานได้ง่าย

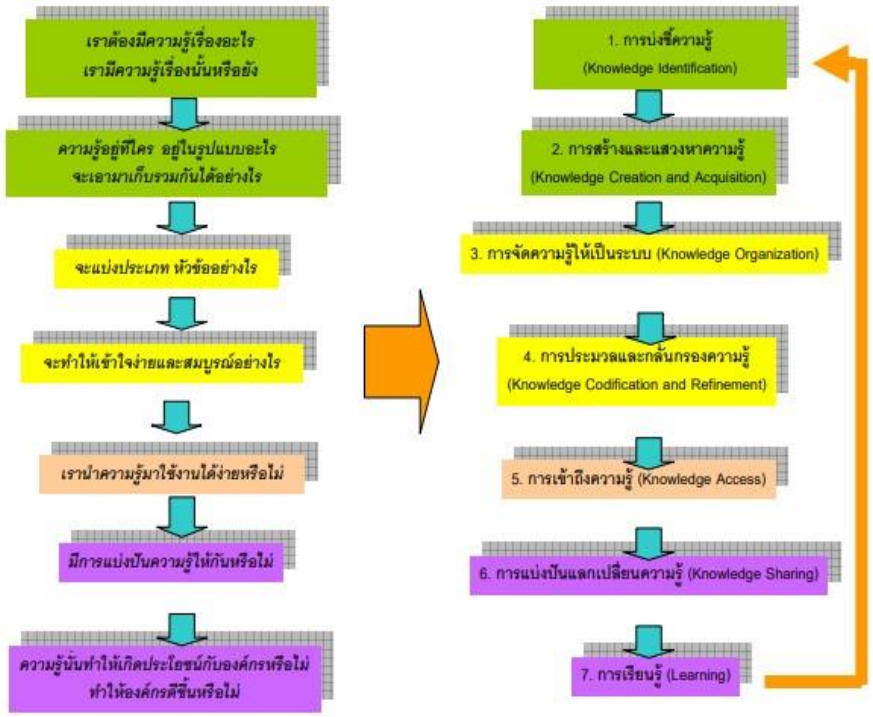
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เป็นการปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้ครบถ้วนสมบูรณ์

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการแบ่งปัน สามารถทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีที่เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีที่เป็นความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) จัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงานการยืมตัวเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7. การเรียนรู้ (Learning) เป็นการนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ปัญหาและทำให้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ในไปใช้ เกิดการเรียนรู้ และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

แผนภาพที่ 3 กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process: KMP)



กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process: CMP) เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่ง เพื่อให้องค์การที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์การได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์การ ที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Transition and Behavior) เป็นการเตรียมพื้นฐานของหน่วยงานให้เหมาะกับการจัดการความรู้ เช่น การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการจัดการความรู้ การแต่งตั้งคณะทำงานครอบคลุมบุคลากรด้านต่าง ๆ ตามภารกิจของหน่วยงานทีม/ หน่วยงานที่รับผิดชอบ และแนวทางการติดตามประเมินผลของกิจกรรมต่าง ๆ

2. การสื่อสาร (Communication) เป็นการประชาสัมพันธ์ให้คนในสำนักงานฯ รู้ว่ากำลังส่งเสริมการจัดการความรู้ ทำการจัดการความรู้แล้วมีประโยชน์อย่างไร (ต่อสำนักงานฯ และตัวผู้ปฏิบัติงาน) จะทำอะไรและจะต้องทำอย่างไร ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างไร ตัวอย่างการสื่อสาร เช่น จัดบอร์ดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ความรู้และประเด็นสำคัญเรื่องการจัดการความรู้ เป็นต้น

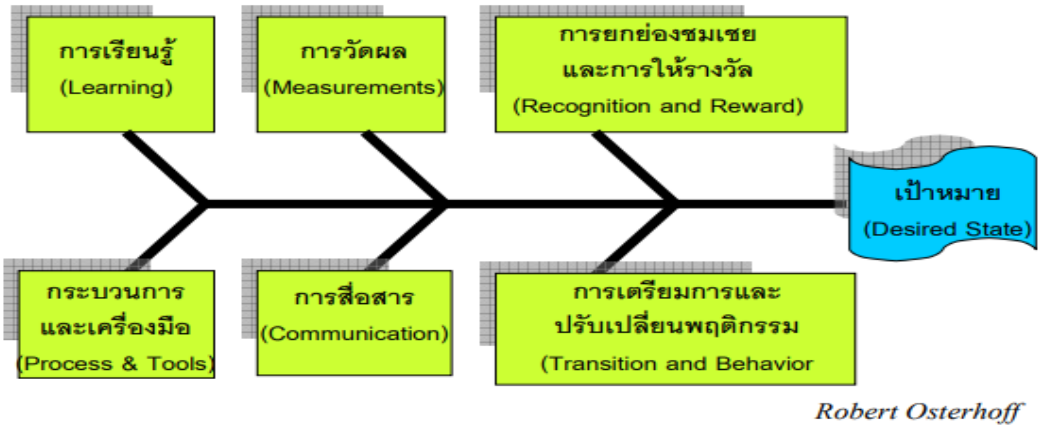
3. กระบวนการและเครื่องมือ (Process & Tools) เป็นการเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมเพื่อช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้สะดวกรวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือขึ้นกับชนิดของความรู้, ลักษณะขององค์กร, ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากร เช่น การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บความรู้ เครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Reviews : AAR) แลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice Exchange) มาใช้ในกระบวนแบ่งปันความรู้ในสำนักงานฯ

4. การฝึกอบรมและการเรียนรู้ (Training & Learning) เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผลและปรับปรุง เช่น จัดฝึกอบรมพัฒนาทักษะการถ่ายทอดความรู้การเป็นวิทยากรในกระบวนการจัดการความรู้ ให้แก่คณะทำงานการจัดการความรู้, จัดไปดูงานองค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการจัดการความรู้ เป็นต้น

5. การวัดผล (Measurement) เป็นการตรวจสอบเพื่อให้ทราบว่า การดำเนินการ ได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่, มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น, มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหนได้แก่ วัดระบบ (System), วัดที่ผลลัพธ์ (Output) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Outcome) ตัวอย่างการวัดผล เช่น วัดผลสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ประจำปี รายกิจกรรมและภาพรวมเพื่อสรุปบทเรียนและหาแนวทางปรับปรุงพัฒนากระบวนการ

6. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล (Recognition & Reward) เป็นการกระตุ้น และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้ของบุคลากร ทั้งในส่วนของคณะทำงานและผู้ปฏิบัติงาน โดยข้อควรพิจารณา ได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว, บูรณาการกับระบบที่มีอยู่, ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา ตัวอย่างการยกย่องชมเชยและให้รางวัล เช่น มอบรางวัลโครงการจัดการความรู้ดีเด่นของสำนักงาน

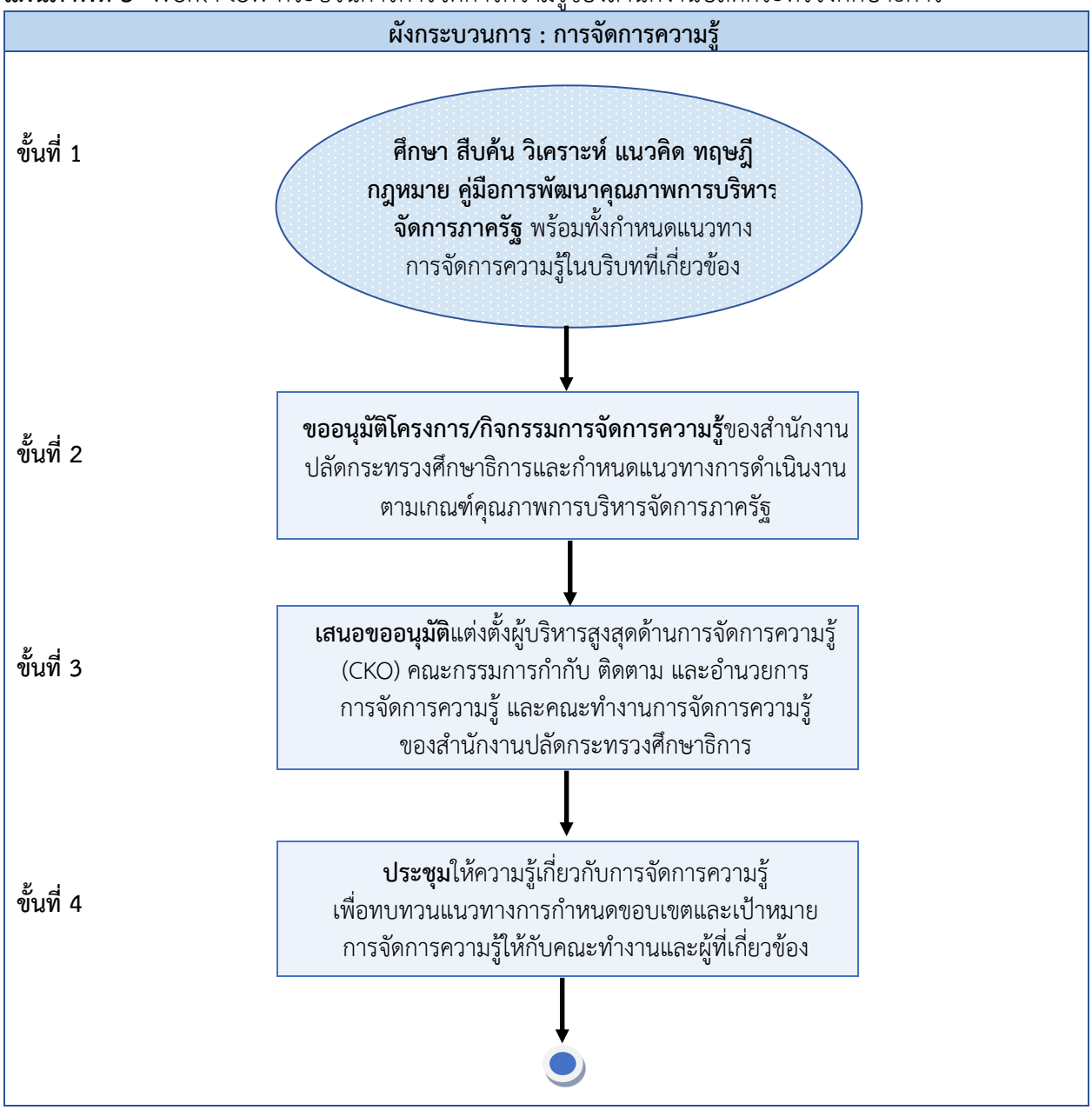
แผนภาพที่ 4 กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process: CMP)



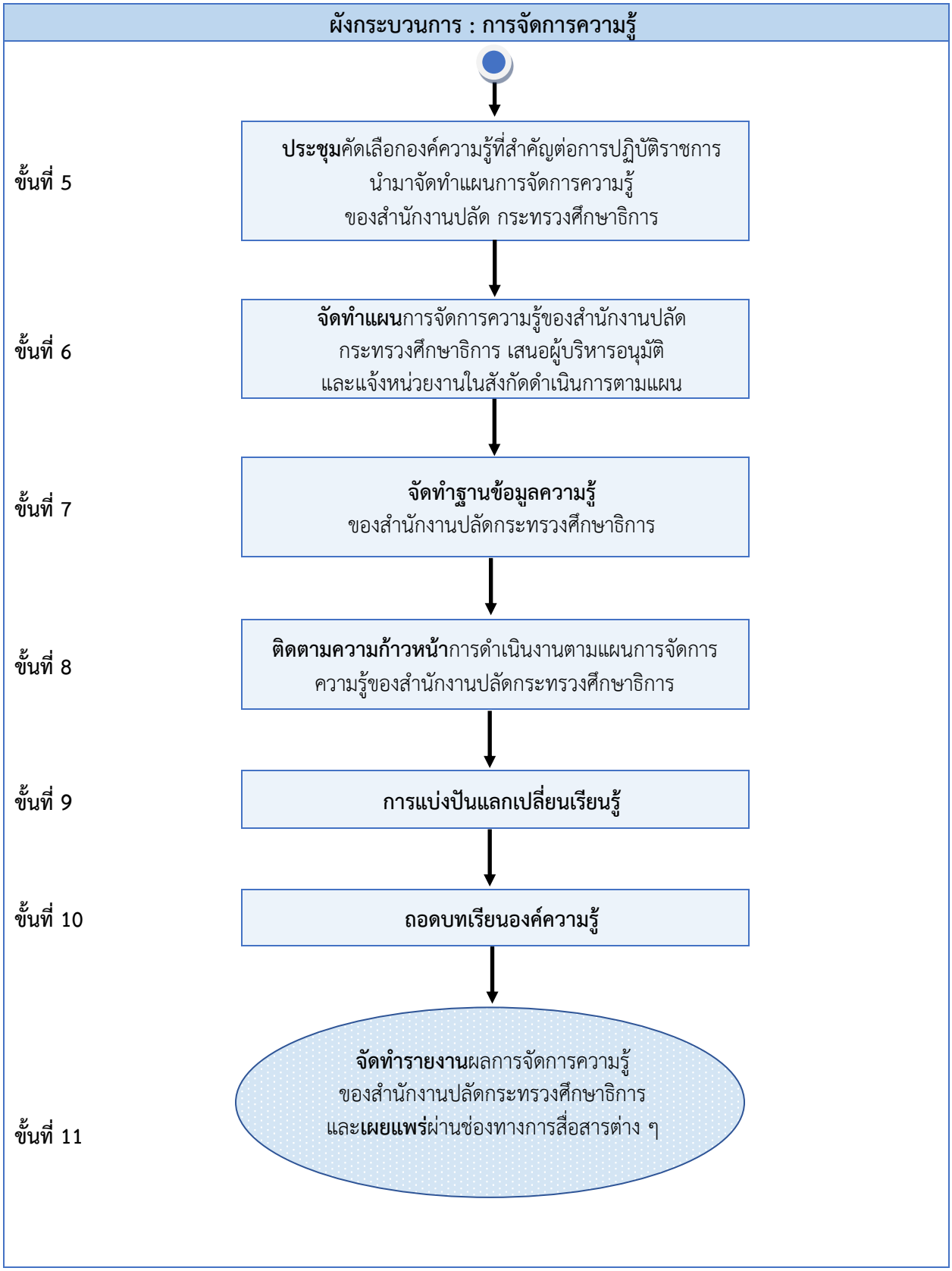
ผังกระบวนการปฏิบัติงาน (Work Flow)

การออกแบบกระบวนการการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นการดำเนินการตามแนวทางของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ประเด็น IT 7 โดยมีการดำเนินการตามขั้นตอนการจัดการความรู้ตามที่สำนักงาน กพร. กำหนดให้ส่วนราชการดำเนินการ โดยมีผังกระบวนการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 11 ขั้นตอน ดังนี้

แผนภาพที่ 5 Work Flow กระบวนการการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ



แผนภาพที่ 5 (ต่อ)


ผังกระบวนการ : การจัดการความรู้
ขั้นที่ 5
ประชุมคัดเลือกองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการปฏิบัติราชการ นำมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ ของสำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ
ขั้นที่ 6
จัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ เสนอผู้บริหารอนุมัติ และแจ้งหน่วยงานในสังกัดดำเนินการตามแผน
ขั้นที่ 7
จัดทำฐานข้อมูลความรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
ขั้นที่ 8
ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
ขั้นที่ 9
การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ขั้นที่ 10
ถอดบทเรียนองค์ความรู้
ขั้นที่ 11
จัดทำรายงานผลการจัดการความรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และเผยแพร่ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษา สืบค้น วิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี กฎหมาย ในบริบทต่าง ๆ วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีการจัดการความรู้ แนวทางการดำเนินงานในบริบทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งออกตามมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 หมวด 4 การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 สาระสำคัญของแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวทางการจัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ นำไปสู่การปฏิบัติและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการให้บรรลุเป้าหมาย

1.1 วิเคราะห์บทบาทภารกิจ กระบวนการ ปฏิบัติงานการจัดการความรู้ของ สป. (สำนัก/ หน่วยงาน) และจัดทำเอกสารตัวอย่างการวิเคราะห์การจัดการความรู้

1.2 ตารางแสดงความสัมพันธ์การบูรณาการระหว่างกระบวนการจัดการความรู้และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

1.3 ตัวอย่างแผนการจัดการความรู้และรายละเอียดการดำเนินการประกอบ

ขั้นตอนที่ 2 ขออนุมัติโครงการ/กิจกรรมการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 และเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 เพื่อวิเคราะห์องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์สอดรับกับทิศทางการพัฒนาองค์การของส่วนราชการ โดยมีแนวทางการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้ ได้แก่ 1) เป็นความรู้ที่จำเป็นและสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การ 2) เป็นองค์ความรู้ที่สำคัญต่อองค์การ และ 3) เป็นปัญหาที่องค์กรประสบอยู่ และสามารถนำการจัดการความรู้มาช่วยได้

2.1 จัดทำหนังสือขออนุมัติโครงการ/กิจกรรมการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตามตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และแนวทางการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้

2.2 จัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายโครงการ/กิจกรรม

2.3 เสนอปลัดกระทรวงศึกษาธิการพิจารณาอนุมัติโครงการ/กิจกรรมการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ขั้นตอนที่ 3 เสนอขออนุมัติแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer: CKO) คณะกรรมการกำกับ ติดตาม และอำนวยการการจัดการความรู้ และคณะทำงานการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน (Chief Executive Officer: CEO)

3.1 จัดทำหนังสือประสานขอรายชื่อผู้แทนที่รับผิดชอบของหน่วยงาน เพื่อนำมาจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน

3.2 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer: CKO) คณะกรรมการกำกับ ติดตาม และอำนวยการการจัดการความรู้ และคณะทำงานการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการพร้อมกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินการการจัดการความรู้ และคณะทำงานการจัดการความรู้

3.3 เสนอขอความเห็นชอบปลัดกระทรวงศึกษาธิการลงนามในคำสั่งฯ

3.4 จัดส่งคำสั่งแจ้งหน่วยงานเพื่อทราบ

ขั้นตอนที่ 4 ประชุมเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ แนวทางการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้ และการพิจารณาองค์ความรู้ ให้กับคณะทำงานและผู้เกี่ยวข้อง และจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นและสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

4.1 วางแผนกำหนดการประชุม/ กำหนดวัน และสถานที่จัดประชุม ประสานวิทยากรมาบรรยายให้ความรู้ พร้อมทั้งประสานนัดหมายกับประธานการประชุม

4.2 จัดทำหนังสือขออนุมัติการประชุมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ และลงนามหนังสือเชิญวิทยากร/ หนังสือเชิญคณะทำงานการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการทราบเข้าร่วมประชุมและตอบรับเข้าร่วมประชุมตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด

4.3 จัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายการประชุม พร้อมหนังสือขออนุมัติยืมเงินยืมราชการหรือยืมเงินทดรองราชการ/ หนังสือเชิญประธานการประชุม

4.4 จัดทำเอกสารประกอบการประชุม/ ระเบียบวาระการประชุม/ ร่างคำกล่าวรายงาน/คำกล่าวพิธีเปิดการประชุม/ รวบรวม จัดทำใบรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม และประสานเตรียมอาหารว่างสำหรับการประชุม

4.5 ดำเนินการประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ แนวทางการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้ และการพิจารณาองค์ความรู้ประจำปีงบประมาณให้กับคณะทำงานฯ และผู้ที่เกี่ยวข้อง

4.6 สรุปค่าใช้จ่ายการประชุมและจัดทำหนังสือล้างหนี้เงินยืม

4.7 สรุปแนวทางการจัดการความรู้ เพื่อนำไปจัดทำร่างข้อมูลการคัดเลือกองค์ความรู้ โดยแจ้งคณะทำงานฯ คัดเลือกองค์ความรู้ของหน่วยงานตามแบบฟอร์มที่กำหนด เสนอในภาพรวมของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ขั้นตอนที่ 5 จัดประชุมคัดเลือกองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการปฏิบัติราชการ เพื่อนำมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

5.1 คณะทำงานรวบรวมองค์ความรู้ของหน่วยงานที่จำเป็นและสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ

5.2 จำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ

5.3 กำหนดวัน เวลาและประสานสถานที่จัดประชุม พร้อมทั้งประสานนัดหมายการประชุมกับประธานการประชุม

5.4 จัดทำหนังสือขออนุมัติการประชุมคัดเลือกองค์ความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และลงนามหนังสือเชิญคณะทำงานเข้าร่วมประชุม

5.5 จัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายการประชุม พร้อมหนังสือขออนุมัติยืมเงินยืมราชการหรือยืมเงินทดรองราชการ/ หนังสือเชิญประธานการประชุม

5.6 จัดทำร่างข้อมูลตามแบบฟอร์มการคัดเลือกองค์ความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

5.7 ดำเนินการประชุมคัดเลือกองค์ความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยประธานการประชุมเป็นผู้ควบคุม ฝ่ายเลขานุการคณะทำงานฯ เป็นผู้เสนอร่างข้อมูลองค์ความรู้และคณะทำงานฯ ร่วมพิจารณาและคัดเลือกองค์ความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พร้อมทั้งกำหนดหน่วยงานผู้รับผิดชอบองค์ความรู้

5.8 สรุปค่าใช้จ่ายการประชุมและจัดทำหนังสือล้างหนี้เงินยืม

5.9 จัดทำหนังสือสรุปองค์ความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเสนอปลัดกระทรวงศึกษาธิการให้ความเห็นชอบ พร้อมลงนามหนังสือแจ้งหน่วยงานผู้รับผิดชอบองค์ความรู้สนับสนุนประเด็นความรู้ ตัวชี้วัดความสำเร็จ และเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดตามแผนการจัดการความรู้ จัดส่งให้ฝ่ายเลขาฯ นำไปจัดทำแผนการจัดการความรู้และฐานข้อมูลความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ขั้นตอนที่ 6 จัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เสนอผู้บริหารอนุมัติและแจ้งหน่วยงานในสังกัดดำเนินการตามแผน

6.1 รวบรวมองค์ความรู้ตามแบบฟอร์มที่กำหนดจากหน่วยงานผู้รับผิดชอบ

6.2 จัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตามองค์ประกอบต่าง ๆ โดยนำกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process : KMP) ที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด 7 ขั้นตอน มาบูรณาการกับกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process: CMP) 6 องค์ประกอบ

6.3 จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จและเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดองค์ความรู้ตามแผนการจัดการความรู้ให้มีความสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัด ตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และแบบฟอร์มติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานในรอบ 9 เดือน และ 12 เดือน

6.4 เสนอปลัดกระทรวงศึกษาธิการอนุมัติแผนและแจ้งหน่วยงานในสังกัดดำเนินการตามแผน

ขั้นตอนที่ 7 จัดทำฐานข้อมูลความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวง

7.1 ฝ่ายเลขาคณะทำงานฯ รวบรวมประเด็นความรู้จากหน่วยงานที่รับผิดชอบตามแผนการจัดการความรู้นำมาจัดทำฐานข้อมูลของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ

7.2 จัดหมวดหมู่ข้อมูลความรู้ภายใต้องค์ความรู้ตามประเด็นยุทธศาสตร์ให้เป็นระบบในรูปแบบไฟล์เอกสาร PDF

7.3 จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจัดทำแบนเนอร์ฐานข้อมูลความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

7.4 จัดเก็บข้อมูลความรู้ในระบบฐานข้อมูลความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ https://ops.moe.go.th/ และ https://psdg.moe.go.th/

ขั้นตอนที่ 8 ติดตามความก้าวหน้าตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

8.1 จัดทำหนังสือติดตามความก้าวหน้าตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามแบบฟอร์มการรายงานความก้าวหน้า รอบ 9 เดือน และ 12 เดือน เสนอปลัดกระทรวงศึกษาธิการลงนามหนังสือ

8.2 แจ้งหน่วยงานผู้รับผิดชอบองค์ความรู้รายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามรอบ

8.3 รวบรวมผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้จากหน่วยงานผู้รับผิดชอบองค์ความรู้ รอบ 9 เดือน/ 12 เดือน

8.4 จัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้

8.5 เสนอรายงานผลการดำเนินงานต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการเพื่อทราบ

ขั้นตอนที่ 9 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้

9.1 กำหนดรูปแบบแนวทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ โดยนำเครื่องมือในการจัดการความรู้มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับประเภทขององค์ความรู้และบริบทของส่วนราชการ และงบประมาณการดำเนินงาน

9.2 จัดทำหนังสือขออนุมัติกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ และหนังสือขออนุมัติใช้เงินจัดกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้

9.3 ประสานประธานการประชุมกำหนดวัน เวลา สถานที่ประชุม

9.4 จัดทำหนังสือขออนุมัติจัดประชุมคณะทำงานกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ พร้อมหนังสือเชิญคณะทำงาน ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุม หนังสือเชิญประธานเปิดการประชุม และประมาณการค่าใช้จ่ายจัดประชุม

9.5 จัดทำหนังสือขออนุมัติยืมเงินยืมราชการหรือยืมเงินทดรองราชการ /ใบรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม/ เอกสารประกอบการประชุม และจัดเตรียมอาหารว่างสำหรับการประชุม

9.6 ดำเนินการประชุมคณะทำงานจัดกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้/ นำเสนอรูปแบบการจัดกิจกรรม/ สรุปมติที่ประชุม

9.7 สรุปค่าใช้จ่ายจัดประชุมและล้างหนี้เงินยืมราชการหรือเงินยืมทดรองราชการ

9.8 จัดทำหนังสือแจ้งผลการกำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรมเสนอผู้บริหารลงนามและแจ้งหน่วยงานผู้รับผิดชอบองค์ความรู้จัดเตรียมการดำเนินการตามรูปแบบที่กำหนด

9.9 จัดทำหนังสือขออนุมัติจัดกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้/ หนังสือเชิญคณะทำงาน ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง บุคลากรในสังกัดเข้าร่วมประชุม และหนังสือเชิญประธานพิธีเปิดกิจกรรม/ จัดทำกำหนดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประมาณการค่าใช้จ่าย/ ร่างคำกล่าวรายงาน

9.10 จัดทำหนังสือขออนุมัติยืมเงินยืมราชการหรือยืมเงินทดรองราชการ/ ใบรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม/ เอกสาร วัสดุ ประกอบการประชุม และประสานเตรียมอาหารว่างสำหรับผู้เข้าร่วมกิจกรรม

9.11 ดำเนินกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตามกำหนดการและรูปแบบที่กำหนด/ สำรวจความพึงพอใจ ความรู้ ความเข้าใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม

9.12 สรุปค่าใช้จ่ายจัดกิจกรรมและล้างหนี้เงินยืมราชการหรือเงินยืมทดรองราชการ

9.13 จัดทำหนังสือสรุปผลการจัดกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เสนอปลัดกระทรวงศึกษาธิการทราบ

ขั้นตอนที่ 10 ถอดบทเรียนองค์ความรู้

10.1 จัดทำหนังสือแจ้งหน่วยงานถอดบทเรียนองค์ความรู้ที่รับผิดชอบตามแบบฟอร์มที่กำหนด

10.2 รวบรวมข้อมูลถอดบทเรียนองค์ความรู้จากหน่วยงานผู้รับผิดชอบ

10.3 จัดทำรายงานการถอดองค์ความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ขั้นตอนที่ 11 รายงานผลการดำเนินงานการจัดการความรู้เสนอปลัดกระทรวงศึกษาธิการทราบ

11.1 กำหนดรูปแบบเล่มรายงานผลการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

11.2 สรุปผลการดำเนินงานและจัดทำรายงานผลการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ

11.3 จัดทำหนังสือรายงานผลการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ เสนอปลัดกระทรวงศึกษาธิการทราบและลงนามหนังสือแจ้งหน่วยงานผู้รับผิดชอบทราบและประชาสัมพันธ์รายงาน

11.4 ดำเนินการจัดส่งรายงานผลการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ ไปยังหน่วยงานผู้รับผิดชอบองค์ความรู้และหน่วยงานในสังกัดทราบ

11.5 ประสานศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ดำเนินการจัดเก็บไฟล์ข้อมูลผลการดำเนินงาน/ จัดส่งผลการจัดการความรู้ของ สป. ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เว็บไซต์ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร หรือ เฟซบุ๊ก ศธ 360 องศา เป็นต้น

มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Work Standard)

ตารางที่ 1 มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Work Standard) การจัดการความรู้

ขั้นตอน	มาตรฐานการปฏิบัติงาน
1. ศึกษา สืบค้น วิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี กฎหมาย คู่มือการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการจัดการความรู้ในบริบทที่เกี่ยวข้อง	
2. ขออนุมัติโครงการ/กิจกรรมการจัดการความรู้ และกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 และเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0	
3. แต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) คณะกรรมการกำกับ ติดตาม และอำนวยการการจัดการความรู้ และคณะทำงานการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	กำหนดหน้าที่คณะกรรมการกำกับ ติดตาม และคณะทำงานการจัดการความรู้ให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกมิติ
4. จัดประชุมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ เพื่อทบทวนแนวทางการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้ให้กับคณะทำงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง	มีการจัดหาวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการจัดการความรู้มาให้ความรู้แก่คณะทำงานฯ
5. จัดประชุมคัดเลือกองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการปฏิบัติราชการ นำมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	กำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้ให้คณะทำงานการจัดการความรู้ทราบ
6. จัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เสนอผู้บริหารอนุมัติและแจ้งหน่วยงานในสังกัดดำเนินการตามแผน	- มีการดำเนินงานให้ผู้บริหารลงนามแผนการจัดการความรู้ได้ภายในวันที่ 31 มีนาคม - มีการจัดส่งแผนการจัดการความรู้ให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผน
7. รวบรวมประเด็นความรู้ตามองค์ความรู้ที่คัดเลือกและจัดทำฐานข้อมูลความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	มีการรวบรวมประเด็นความรู้ภายใต้องค์ความรู้ครบทุกประเด็นยุทธศาสตร์

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ขั้นตอน	มาตรฐานการปฏิบัติงาน
8. ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	มีการติดตามและสามารถรวบรวมแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ครบถ้วนภายใน 7 วันทำการนับจากวันที่สิ้นสุดการรายงาน
9. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้	- ผู้เข้าร่วมกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีความรู้ ความเข้าใจเพิ่มขึ้น หลังเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 - การประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ทราบโดยทั่วกัน อย่างน้อย 2 ช่องทาง - สามารถแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้ครบถ้วนทุกประเด็นยุทธศาสตร์
10. ถอดบทเรียนองค์ความรู้	มีการรวบรวมข้อมูลการถอดบทเรียนองค์ความรู้ประจำปีส่งศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจัดเก็บในฐานข้อมูลสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการภายในเดือนตุลาคม
11. จัดทำรายงานผลการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและเผยแพร่ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ	- มีสรุปและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการจัดการความรู้เสนอผู้บริหารภายในเดือนตุลาคม - มีรายผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ - มีข้อมูลเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของหน่วยงานและของส่วนราชการ

การติดตามประเมินผล

คู่มือการปฏิบัติงาน การจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบกระบวนการ ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ สามารถสนองตอบความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการได้ ทั้งนี้ จะติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ที่รับผิดชอบกระบวนการเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดสำคัญและค่าเป้าหมายที่กำหนดเป็นมาตรฐานของกระบวนการ โดย

1. กำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบกระบวนการการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ต้องจัดทำตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ระดับบุคคล โดยต้องวัดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานเทียบกับค่าเป้าหมายตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของกระบวนการฯ

2. ให้ผู้ปฏิบัติงานจัดทำสรุปผลการดำเนินงานเสนอผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เมื่อดำเนินการสำเร็จครบทุกขั้นตอนของกระบวนการแล้ว

3. ประเมินผลการปฏิบัติงานเทียบกับมาตรฐานของกระบวนการที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ กำหนดระบบการประเมินผลตัวชี้วัดของกระบวนการ ดังนี้

ตารางที่ 2 ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของกระบวนการ : ระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ตัวชี้วัดภายในกระบวนการ	แนวทางการประเมิน	ความถี่ในการประเมิน	วิธีการประเมิน
1. มีการแจ้งคุณสมบัติของผู้แทนหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการความรู้ แต่งตั้งเป็นคณะทำงานการจัดการความรู้ให้สำนักที่เกี่ยวข้องทราบทุกหน่วย	พิจารณาจากการดำเนินงานว่ามีการแจ้งหน่วยงานให้พิจารณาบุคลากรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการความรู้เป็นผู้แทนที่จะแต่งตั้งเป็นคณะทำงานการจัดการความรู้หรือไม่	รายปี	ตรวจสอบจากหนังสือแจ้งให้หน่วยงานเสนอชื่อบุคลากรเพื่อแต่งตั้งเป็นคณะทำงานจัดการความรู้
2. มีการจัดหาวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องการจัดการความรู้มาให้ความรู้แก่คณะทำงานฯ	พิจารณาจากการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบว่ามีจัดหาวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องการจัดการความรู้มาให้ความรู้แก่คณะทำงานหรือไม่	รายปี	ตรวจสอบจากหนังสือแจ้งให้หน่วยงานเสนอชื่อบุคลากรเพื่อแต่งตั้งเป็นคณะทำงานจัดการความรู้
3. มีการวิเคราะห์โครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตามขอบเขตการจัดการความรู้	พิจารณาจากการจัดทำข้อมูลการคัดเลือกองค์ความรู้ที่สอดคล้องตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ	รายปี	ตรวจสอบจากแบบฟอร์มคัดเลือกความรู้องค์ความรู้ที่สอดคล้องตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ
4. มีการดำเนินการให้ผู้บริหารลงนามในแผนการจัดการความรู้ได้ภายในวันที่ 31 มีนาคม	พิจารณาจากการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบว่ามีการดำเนินการให้ผู้บริหารลงนามในแผนการจัดการความรู้ได้ภายในวันที่ 31 มีนาคมหรือไม่	รายปี	ตรวจสอบจากวันที่ที่ผู้บริหารลงนามในแผนการจัดการความรู้เทียบกับเวลาที่กำหนด

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดภายในกระบวนการ	แนวทางการประเมิน	ความถี่ในการประเมิน	วิธีการประเมิน
5. มีการจัดส่งแผนการจัดการความรู้ให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผน	พิจารณาจากการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบว่ามีการแจ้งแผนการจัดการความรู้ไปยังผู้รับผิดชอบหลังจากปลัดกระทรวงศึกษาธิการลงนามหรือไม่	รายปี	ตรวจสอบจากหนังสือแจ้งแผนการจัดการความรู้ให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผนภายในตามที่กำหนด
6. มีการรวบรวมประเด็นความรู้ตามองค์ความรู้ที่คัดเลือกได้ครบถ้วน	พิจารณาจากการดำเนินการรวบรวมประเด็นความรู้ตามองค์ความรู้ที่คัดเลือกได้ครบถ้วนทุกองค์ความรู้	รายปี	ตรวจสอบจากหนังสือแจ้งให้หน่วยงานดำเนินการรวบรวมประเด็นความรู้ตามองค์ความรู้ที่คัดเลือก และตรวจสอบจากหนังสือแจ้งจัดส่งองค์ความรู้จัดเก็บในฐานข้อมูลของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
7. ร้อยละของหน่วยงานผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ที่สามารถติดตามและรวบรวมแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ครบถ้วนภายในระยะเวลาที่กำหนด	พิจารณาจากจำนวนหน่วยงาน ที่รับผิดชอบสามารถติดตามและรวบรวมแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนฯ ได้ครบถ้วนภายในเวลาที่กำหนดคิดเทียบเป็นร้อยละจากจำนวนหน่วยงานที่ต้องดำเนินการตามแผนทั้งหมด	รายปี	ตรวจสอบจากวันที่ได้รับแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนจากหน่วยงานผู้รับผิดชอบเทียบกับวันที่ที่กำหนดให้ส่งในหนังสือแจ้งหน่วยงานผู้รับผิดชอบทุกหน่วยงาน
8. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมการการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีต่อการดำเนินกิจกรรม	พิจารณาจากผลคะแนนการสำรวจความพึงพอใจที่มีต่อสถานที่ในการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	รายปี	ตรวจสอบจากรายงานผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมฯ
9. มีการประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างน้อย 2 ช่องทาง	พิจารณาจากการเนินงานของผู้รับผิดชอบว่ามีการประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างน้อย 2 ช่องทางหรือไม่	รายปี	ตรวจสอบจากหลักฐานเชิงประจักษ์ เช่น หนังสือ เว็บไซต์หน่วยงานประชาสัมพันธ์กิจกรรม ฯลฯ

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดภายในกระบวนการ	แนวทางการประเมิน	ความถี่ในการประเมิน	วิธีการประเมิน
10. มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ตามแผนการจัดการจัดการความรู้ได้ครบทุกประเด็นยุทธศาสตร์	พิจารณาจากการดำเนินกิจกรรมของผู้รับผิดชอบว่ามีการเสนอองค์ความรู้ตามแผนการจัดการความรู้ได้ครบทุกประเด็นยุทธศาสตร์หรือไม่	รายปี	ตรวจสอบจากแบบสรุปการนำเสนอการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของหน่วยงานผู้รับผิดชอบที่รายงานมายังฝ่ายเลขานุการคณะทำงานฯ เทียบกับประเด็นยุทธศาสตร์
11. มีสรุปและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการจัดการความรู้เสนอผู้บริหารภายในเดือนตุลาคม	พิจารณาจากการรายงานผลการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบองค์ความรู้ว่าจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการจัดการความรู้เสนอผู้บริหารภายในเดือนตุลาคมหรือไม่	รายปี	ตรวจสอบจากวันที่ในบันทึกเสนอรายงานผลการดำเนินการให้ผู้บริหารทราบเทียบเวลาที่กำหนด
12. มีรายงานผลการดำเนินงานการจัดการความรู้แจ้งผู้บริหารระดับสูง สำนัก/หน่วยงานทราบ	พิจารณาจากการแจ้งผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ให้ผู้บริหารระดับสูง สำนัก/หน่วยงาน	รายปี	ตรวจสอบจากหนังสือส่งรายงานผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ให้ผู้บริหารทราบ สำนัก/หน่วยงาน
13. มีข้อมูลเผยแพร่ทางเว็บไซต์หน่วยงานและส่วนราชการ	พิจารณาจากการดำเนินงานว่ามีข้อมูลและรายงานเผยแพร่ทางเว็บไซต์หน่วยงานและส่วนราชการหรือไม่	รายปี	ตรวจสอบจากเว็บไซต์ของหน่วยงานและส่วนราชการ

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. บทเรียนการจัดการความรู้ กรมชลประทานและแนวทางจัดการความรู้ ปี 2522. 2551 (สำเนาเอกสารประกอบการบรรยายเรื่องการจัดการความรู้ กรมชลประทาน).

บดินทร์ วิจารณ์. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อัมรินทร์ แอนด์ พริ้นติ้ง จำกัด, 2548.

ทศพร ศิริสัมพันธ์. การบริหารราชการแนวใหม่. กรุงเทพฯ : วิชั่น พริ้นท์ แอนด์ มีเดีย, 2548.

วิจารณ์ พานิช. Thaiall.com/sponsor. สืบค้น 2 พฤษภาคม 2566 จาก http://www.thaiall.com/km/indexo.html#km8

สมชาย ไตรรัตนภิรมย์. การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2550 (เอกสารประกอบการอบรมของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา).

สุวรรณ เหรียญเสาวภาคย์ และคณะ. (2548). การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: ก. พลพิมพ์.

สำนักงาน ก.พ.ร. และ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้. 2548.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. สาระสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการไทย. 2547.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภารรัฐ. กรุงเทพฯ: วิชั่น พริ้นท์ แอนด์ มีเดีย, 2554.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562. กรุงเทพฯ: 2562

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2565). คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2565. สืบค้น 5 มิถุนายน 2565, จาก https://drive.google.com/file/d/1wRNYpqlVSDO1L_sahraDVgtJWcg78oTQ/view.

ภาคผนวก

ภาคผนวก 1

1. แบบฟอร์มการคัดเลือกองค์ความรู้จากกระบวนการหลักตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....
2. แบบฟอร์มที่ 1 การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ
3. แบบฟอร์มที่ 2 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)
4. แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. .....
5. ตัวอย่างคำสั่งแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ คณะกรรมการกำกับ ติดตาม และอำนวยการการจัดการความรู้ และคณะทำงานการจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....

1. แบบฟอร์มการคัดเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....

ยุทธศาสตร์ สป.	เป้าประสงค์ ตามประเด็นยุทธศาสตร์	องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการ ตามประเด็นยุทธศาสตร์	องค์ความรู้ที่นำมาจัดทำ แผนการจัดการความรู้	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ การดำเนินงาน	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ

2. แบบฟอร์มที่ 1 การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

<table>
<tr><td colspan="6">แบบฟอร์มที่ 1 การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ</td></tr>
<tr><td colspan="6">ชื่อส่วนราชการ :</td></tr>
<tr><td colspan="6">องค์ความรู้ที่ :</td></tr>
<tr><td>ประเด็นยุทธศาสตร์</td><td>เป้าประสงค์
(Objective)</td><td>ตัวชี้วัดการจัดการความรู้</td><td>เป้าหมาย</td><td colspan="2">องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td colspan="6">องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ คือ แนวทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน</td></tr>
<tr><td rowspan="4">องค์ความรู้ที่ ...</td><td colspan="5">ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ :</td></tr>
<tr><td colspan="5">องค์ความรู้ที่จำเป็น :</td></tr>
<tr><td colspan="5">เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ :</td></tr>
<tr><td colspan="5">ผลสัมฤทธิ์ :</td></tr>
<tr><td colspan="3">ผู้ทบทวน.....
(นาย/นาง.....)
ตำแหน่ง .....
ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)
วัน ..../เดือน...../พ.ศ. .....</td><td colspan="3">ผู้อนุมัติ.....
(นาย/นาง.....)
ตำแหน่ง ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผู้บริหาร
สูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CEO)
วัน ..../เดือน...../พ.ศ. .....</td></tr>
</table>

3. แบบฟอร์มที่ 2 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

แบบฟอร์มที่ 2 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)									
ชื่อส่วนราชการ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สำนัก/หน่วยงาน....)									
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ :									
องค์ความรู้ที่จำเป็น (K) :									
ตัวชี้วัดการจัดการความรู้ :									
เป้าหมาย : (ระดับความสำเร็จ..../ร้อยละ...)									
ลำดับ	**กิจกรรมการจัดการความรู้**	**ระยะเวลา**	**ตัวชี้วัด**	**เป้าหมาย**	**กลุ่มเป้าหมาย**	**ผู้รับผิดชอบ**	**เครื่องมือ**	**สถานะ**	**หมายเหตุ**
1	**การบ่งชี้ความรู้** 1.1								
	1.2								
2	**การสร้างและแสวงหาความรู้** 2.1								
	2.2								
3	**การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ** 3.1								
	3.2								
4	**การประมวลผลและกลนกรองความรู้** 4.1								
	4.2								
5	**การเข้าถึงองค์ความรู้** 5.1								

แบบฟอร์มที่ 2 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

ชื่อส่วนราชการ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สำนัก/หน่วยงาน....)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ :

องค์ความรู้ที่จำเป็น (K) :

ตัวชี้วัดการจัดการความรู้ :

เป้าหมาย : (ระดับความสำเร็จ..../ร้อยละ...)

ลำดับ	กิจกรรมการจัดการความรู้	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	เครื่องมือ	สถานะ	หมายเหตุ
6	**การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้** 6.1								
	6.2								
7	**การเรียนรู้** 7.1								
	7.2 การยกย่องชมเชยกลุ่มเป้าหมาย								

ผู้ทบทวน.....
(นาย/นาง.....)
ตำแหน่ง .....
ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)
วัน ..../เดือน...../พ.ศ. .....

ผู้อนุมัติ.....
(นาย/นาง.....)
ตำแหน่ง ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CEO)
วัน ..../เดือน...../พ.ศ. .....

รอบ ☐ 9 เดือน

รอบ ☐ 12 เดือน

4. แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. .....

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ :						
องค์ความรู้ที่จำเป็น :						
ตัวชี้วัดของแผน :						
กิจกรรมการจัดการความรู้ / ระยะเวลาดำเนินการ				**ตัวชี้วัด**	**เป้าหมาย**	**ผลการดำเนินงาน**
ตามแผนการจัดการความรู้		**ตามที่ดำเนินการ**				
กิจกรรม	**ระยะเวลา**	**กิจกรรม**	**ระยะเวลา**			
1. การบ่งชี้ความรู้ 1.1						
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ 2.1 2.2						
3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 3.1						
4. การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ 4.1						
5. การเข้าถึงความรู้ 5.1						
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ 6.1 6.2						
7. การเรียนรู้ 7.1 7.2 การยกย่องชมเชยกลุ่มเป้าหมาย						

5. ตัวอย่างคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานการจัดการความรู้
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ...

คำสั่ง.....
ที่ /2566

เรื่อง แต่งตั้ง.....

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

ตามที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการการจัดการความรู้ตามเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 และเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดยต้องดำเนินการจัดการความรู้ในองค์การ การรวบรวมองค์ความรู้ มีการถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร การแสวงหาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติที่ดี เกิดการเรียนรู้ พัฒนา และต่อยอด นำองค์ความรู้ไปใช้ในการปรับปรุงจนเกิดกระบวนการที่เป็นเลิศ และมีผลลัพธ์ที่ดีสู่การบรรลุยุทธศาสตร์และการบริการประชาชนที่ดียิ่งขึ้น นั้น

เพื่อให้การดำเนินการด้านการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จึงแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ คณะกรรมการกำกับ ติดตาม และอำนวยการการจัดการความรู้ และคณะทำงานการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานการจัดการความรู้ให้บรรลุผลสำเร็จ โดยมีองค์ประกอบและหน้าที่ ดังนี้

1. ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer : CKO)

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

2. คณะกรรมการกำกับ ติดตาม และอำนวยการการจัดการความรู้ ประกอบด้วย

1. ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ประธาน
2. รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	รองประธาน
3. รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	รองประธาน
4. รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	รองประธาน
5. หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ	รองประธาน
6. ผู้ช่วยปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	รองประธาน
7. เลขาธิการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย	กรรมการ
8. เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	กรรมการ
9. เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	กรรมการ
10. ศึกษาธิการภาค 1 - 18	กรรมการ
11. ศึกษาธิการจังหวัดทุกจังหวัด	กรรมการ

/12. หัวหน้าสำนักงาน...

12. หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี	กรรมการ
13. ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์	กรรมการ
14. ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ	กรรมการ
15. ผู้อำนวยการสำนักนิติการ	กรรมการ
16. ผู้อำนวยการสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน	กรรมการ
17. ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา	กรรมการ
18. ผู้อำนวยการสำนักตรวจราชการและติดตามประเมินผล	กรรมการ
19. ผู้อำนวยการสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ	กรรมการ
20. ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	กรรมการ
21. ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาการบริหารการศึกษาในภูมิภาค	กรรมการ
22. ผู้อำนวยการกลุ่มตรวจสอบภายใน	กรรมการ
23. หัวหน้าศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กระทรวงศึกษาธิการ	กรรมการ
24. ผู้อำนวยการกลุ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง กระทรวงศึกษาธิการ	กรรมการ
25. ผู้อำนวยการศูนย์ขับเคลื่อนการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้	กรรมการ
26. ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	กรรมการ และเลขานุการ

ให้คณะกรรมการกำกับ ติดตาม และอำนวยการการจัดการความรู้ มีหน้าที่ดังนี้

1. กำหนดนโยบาย กรอบแนวทาง และทิศทางการดำเนินการการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ให้เป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 และแนวทางการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0

2. ส่งเสริม สนับสนุน และให้คำปรึกษาแนะนำในการดำเนินงานของคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ให้เป็นไปตามกรอบแนวทาง และทิศทางที่กำหนด

3. ติดตาม เร่งรัดให้การดำเนินการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นไปตามแผนการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

3. คณะทำงานการจัดการความรู้ ประกอบด้วย

1. ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ที่ปรึกษา
2. ผู้ช่วยปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ประธาน
3. ผู้แทนสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย	คณะทำงาน
4. ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	คณะทำงาน
5. ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	คณะทำงาน
6. ผู้แทนสำนักงานศึกษาธิการภาค 1 - 18	คณะทำงาน
7. ผู้แทนสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทุกจังหวัด	คณะทำงาน
8. ผู้แทนสำนักงานรัฐมนตรี	คณะทำงาน
9. ผู้แทนสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์	คณะทำงาน
10. ผู้แทนสำนักอำนวยการ	คณะทำงาน

/11. ผู้แทนสำนัก...

11. ผู้แทนสำนักนิติการ	คณะทำงาน
12. ผู้แทนสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน	คณะทำงาน
13. ผู้แทนสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา	คณะทำงาน
14. ผู้แทนสำนักตรวจราชการและติดตามประเมินผล	คณะทำงาน
15. ผู้แทนสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ	คณะทำงาน
16. ผู้แทนศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	คณะทำงาน
17. ผู้แทนกองส่งเสริมและพัฒนาการบริหารการศึกษาในภูมิภาค	คณะทำงาน
18. ผู้แทนกลุ่มตรวจสอบภายใน สป.	คณะทำงาน
19. ผู้แทนศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กระทรวงศึกษาธิการ	คณะทำงาน
20. ผู้แทนกลุ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง กระทรวงศึกษาธิการ	คณะทำงาน
21. ผู้แทนศูนย์ขับเคลื่อนการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้	คณะทำงาน
22. ผู้แทนกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	คณะทำงาน
23. ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	คณะทำงาน และเลขานุการ
24. ผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	คณะทำงาน และผู้ช่วยเลขานุการ
25. ผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	คณะทำงาน และผู้ช่วยเลขานุการ
26. ผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	คณะทำงาน และผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะทำงานการจัดการความรู้ มีหน้าที่ดังนี้

1. จัดเตรียมข้อมูลเพื่อทบทวนองค์ความรู้ที่ตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

2. ดำเนินการคัดเลือกองค์ความรู้เพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและประสานการนำแผนสู่การปฏิบัติ

3. ติดตาม และประเมินผลความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

4. ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

5. จัดทำเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง และสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ .....

(.....)

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ภาคผนวก 2

ตารางการวิเคราะห์กระบวนการการจัดการความรู้

ตารางที่ 2 การกำหนดกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การวิเคราะห์ SIPOC)

กระบวนการ : การจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

Suppliers : S	Inputs : I	Process : P	Outputs : O	Customers : C	Stakeholders : S
1. รัฐบาล 2. สำนักงาน ก.พ.ร. 3. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 4. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 5. สำนัก/หน่วยงานในสังกัด สป.	1.พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมือง ที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 2. นโยบาย 3. เกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4. คู่มือการจัดการความรู้ 5. งบประมาณ 6. แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ 7. วิทยากร 8. คณะทำงานการจัดการความรู้ 9. ผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้	**Process Description** กระบวนการจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อสนับสนุนให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการได้มีความรู้ความเข้าใจสามารถจัดทำแผนการจัดการความรู้ และนำสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิผลมีการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับส่วนราชการรวมถึงการติดตามประเมินผลการจัดการความรู้และจัดทำฐานข้อมูลความรู้ของส่วนราชการเพื่อให้เกิดการนำไปพัฒนาการปฏิบัติงานต่อไป Process (Map) 1. ศึกษา สืบค้น วิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี กฎหมาย คู่มือการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการจัดการความรู้ในบริบทที่เกี่ยวข้อง 2. กำหนดแนวทางการจัดการความรู้ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 และเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 3. เสนอขออนุมัติแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) คณะกรรมการกำกับ ติดตาม และอำนวยการการจัดการความรู้ และคณะทำงานการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 4. จัดประชุมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้เพื่อทบทวนแนวทางการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้ให้กับคณะทำงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง 5. จัดประชุมคัดเลือกองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการปฏิบัติราชการ นำมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ 6. จัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เสนอผู้บริหารอนุมัติและแจ้งหน่วยงานในสังกัดดำเนินการตามแผน 7. จัดทำฐานข้อมูลความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 8. ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 9. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 10. ถอดบทเรียนองค์ความรู้ 11. จัดทำรายงานผลการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและเผยแพร่ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ	1. แนวทาง/วิธีการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ 2. แผนการจัดการความรู้ของสำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 3. รายงานผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	1. สำนัก/หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2. ผู้บริหาร	1. ผู้บริหารสำนัก/หน่วยงาน 2. บุคลากรสำนัก/หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

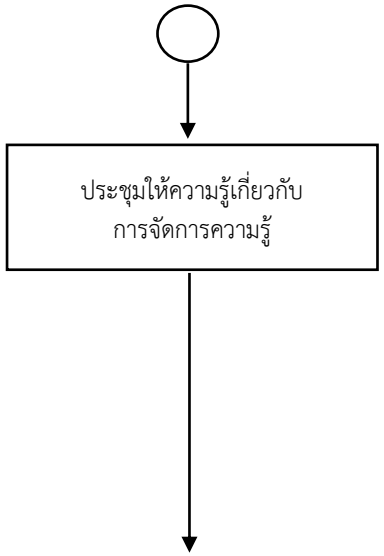
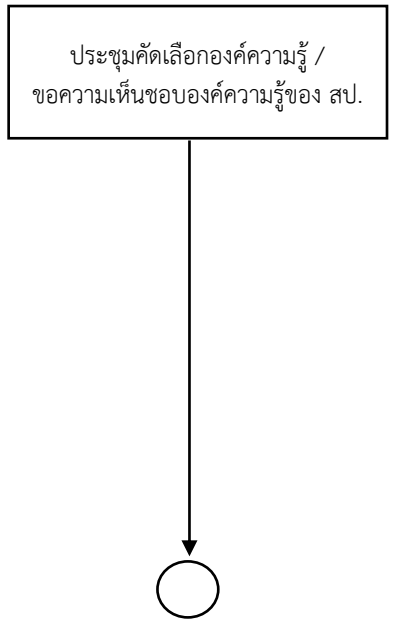
ตารางที่ 9 ผังกระบวนการและมาตรฐานการปฏิบัติงาน

กระบวนการ : การจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

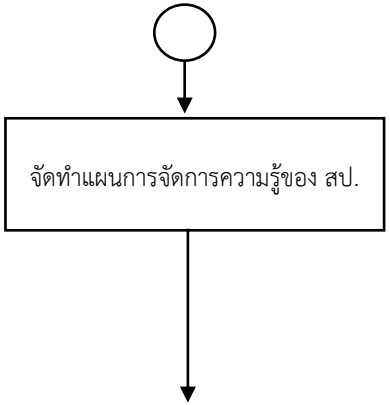
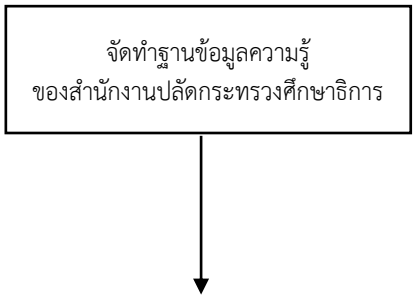
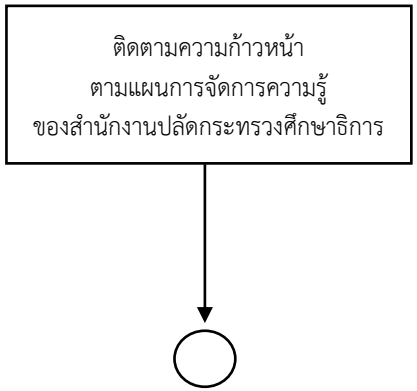
ตัวชี้วัดที่สำคัญของกระบวนการ : 1. ระดับความสำเร็จของการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
2. ร้อยละของความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
3. ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จจากผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานการจัดการความรู้

ลำดับที่	ผลกระบวนการ	รายละเอียดของงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	มาตรฐานการปฏิบัติงาน	เอกสารดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
1	ศึกษา สืบค้น วิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี กฎหมาย คู่มือการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	1. ศึกษา สืบค้น วิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี กฎหมาย คู่มือการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และแนวทางการจัดการความรู้ของ สป. ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 1.1 วิเคราะห์บทบาทภารกิจ กระบวนการปฏิบัติงานการจัดการความรู้ของ สป. (สำนัก/ หน่วยงาน) และจัดทำเอกสารตัวอย่างการ วิเคราะห์การจัดการความรู้ - ตารางแสดงความสัมพันธ์การบูรณาการระหว่างกระบวนการจัดการความรู้และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง - ตัวอย่างแผนการจัดการความรู้และรายละเอียดการดำเนินการประกอบ	2 วัน 3 วัน		1. เอกสารตัวอย่างการวิเคราะห์การจัดการความรู้ 2. ตาราง Matrix 3. ตัวอย่างแผนการจัดการความรู้และรายละเอียดการ ดำเนินการประกอบ	กลุ่มงานนวัตกรรมและการบริหารการเปลี่ยนแปลง
2	ขออนุมัติโครงการ/กิจกรรมการจัดการความรู้ของ สป.	2. เสนอขออนุมัติโครงการ/กิจกรรมการจัดการความรู้ของ สป. และกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 2.1 จัดทำหนังสือขออนุมัติโครงการ/กิจกรรมการจัดการความรู้ และแนวทางการจัดการความรู้ของ สป. 2.2 จัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายโครงการ/กิจกรรม 2.3 เสนอปลัดกระทรวงศึกษาธิการพิจารณาอนุมัติโครงการ/กิจกรรมการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	2 วัน		1. โครงการ/กิจกรรมการจัดการความรู้ของ สป. 2. กิจกรรมรองรับโครงการการจัดการความรู้ 3. ประมาณการค่าใช้จ่าย 4. บันทึกเสนอปลัดฯ	
3	เสนอขออนุมัติแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) คณะกรรมการ/คณะทำงานการจัดการความรู้ของ สป.	3. เสนอขออนุมัติแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) คณะกรรมการกำกับ ติดตาม และอำนวยการการจัดการความรู้ และคณะทำงานการจัดการความรู้ของ สป. 3.1 จัดทำหนังสือขอรายชื่อผู้แทนของหน่วยงาน 3.2 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) คณะกรรมการกำกับ ติดตาม และอำนวยการการจัดการความรู้ และคณะทำงานการจัดการความรู้ของ สป. /ขอบเขต อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ/คณะทำงานการจัดการความรู้ 3.3 เสนอขอความเห็นชอบปลัดกระทรวงศึกษาธิการลงนามในคำสั่งฯ 3.4 จัดส่งคำสั่งแจ้งหน่วยงานเพื่อทราบ	1 วัน 3 วัน 1 วัน 1 วัน	มีการแจ้งคุณลักษณะของบุคคลที่จะแต่งตั้งเป็นคณะทำงานการจัดการความรู้ให้สำนักที่เกี่ยวข้องทราบทุกหน่วย	- คำสั่ง สป. ด้านการจัดการความรู้ - หนังสือเสนอขอความเห็นชอบ - หนังสือแจ้งสำนัก/หน่วยงาน	

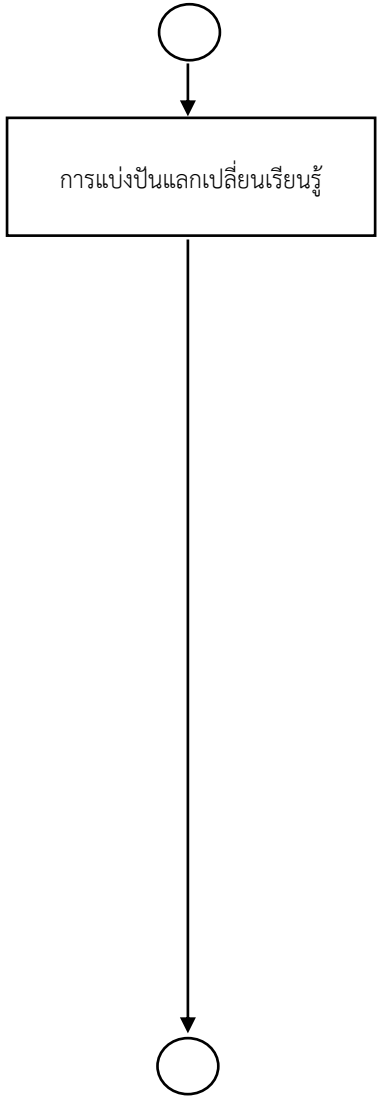
ตาราง 9 (ต่อ)

ลำดับที่	ผลกระบวนการ	รายละเอียดของงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	มาตรฐานการปฏิบัติงาน	เอกสารดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
4		ประชุมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้/ แนวทางการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้ /การพิจารณาองค์ความรู้ และ การจำแนกองค์ความรู้ให้กับคณะทำงานและผู้เกี่ยวข้อง 4.1 กำหนดวัน และสถานที่จัดประชุม/ ประสานวิทยากรบรรยายความรู้/ ประสานนัดหมายประธานการประชุม 4.2 จัดทำหนังสือขออนุมัติการประชุม/ หนังสือเชิญวิทยากร/ หนังสือเชิญคณะทำงานฯ/ แบบตอบรับเข้าร่วมประชุม 4.3 จัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายการประชุม/ หนังสือขออนุมัติยืมเงินยืมราชการหรือยืมเงินทดรองราชการ/ หนังสือเชิญประธานการประชุม 4.4 จัดทำเอกสารประกอบการประชุม/ ระเบียบวาระการประชุม/ ร่างคำกล่าวรายงาน/ คำกล่าวพิธีเปิดการประชุม/ ใบรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม/ ประสานเตรียมอาหารว่างสำหรับการประชุม 4.5 ดำเนินการประชุม 4.6 สรุปค่าใช้จ่ายการประชุมและจัดทำหนังสือล้างหนี้เงินยืม 4.7 สรุปแนวทางการจัดการความรู้/ แจ้งคณะทำงานฯ คัดเลือกองค์ความรู้ของหน่วยงานตามแบบฟอร์มที่กำหนด	1 วัน 1 วัน 1 วัน 4 วัน 1 วัน 1 วัน 1 วัน	มีการจัดหาวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถในเรื่องการจัดการความรู้มาให้ความรู้แก่คณะทำงานฯ	- แผนการจัดการความรู้ สป.	กลุ่มงานนวัตกรรมและการบริหารการเปลี่ยนแปลง
5		5. จัดประชุมคัดเลือกองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการปฏิบัติราชการเพื่อนำมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ของ สป. 5.1 คณะทำงานฯ รวบรวมองค์ความรู้ของหน่วยงาน 5.2 จำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ของ สป. 5.3 กำหนดวัน เวลาและประสานสถานที่จัดประชุม/ ประสานนัดหมายการประชุมกับประธานการประชุม 5.4 จัดทำหนังสือขออนุมัติการประชุม/ หนังสือเชิญคณะทำงานเข้าร่วมประชุม 5.5 จัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายการประชุม/ หนังสือขออนุมัติยืมเงินยืมราชการหรือยืมเงินทดรองราชการ/ หนังสือเชิญประธานการประชุม 5.6 จัดทำร่างข้อมูลการคัดเลือกองค์ความรู้ 5.7 ดำเนินการประชุม/ พิจารณาคัดเลือกองค์ความรู้/ กำหนดหน่วยงานผู้รับผิดชอบองค์ความรู้ 5.8 สรุปค่าใช้จ่ายการประชุมและจัดทำหนังสือล้างหนี้เงินยืม 5.9 จัดทำหนังสือสรุปองค์ความรู้เสนอปลัดกระทรวงศึกษาธิการให้ความเห็นชอบ/ หนังสือแจ้งหน่วยงานผู้รับผิดชอบองค์ความรู้สนับสนุนประเด็นความรู้ ตัวชี้วัดความสำเร็จ เกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดตามแผนการจัดการความรู้	1 วัน 1 วัน 1 วัน 1 วัน 1 วัน 1 วัน 1 วัน 1 วัน 1 วัน 1 วัน	มีการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้ให้คณะทำงานการจัดการความรู้ทราบ	- สรุปผลการเข้าร่วมประชุมและสำนักที่รับผิดชอบตามยุทธศาสตร์ - หนังสือแจ้งสำนัก/ หน่วยงานที่รับผิดชอบ	

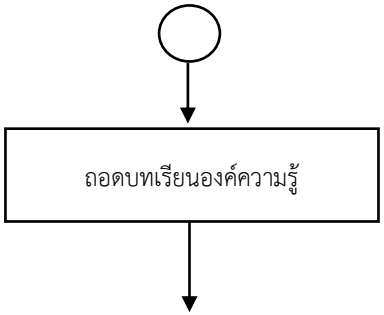
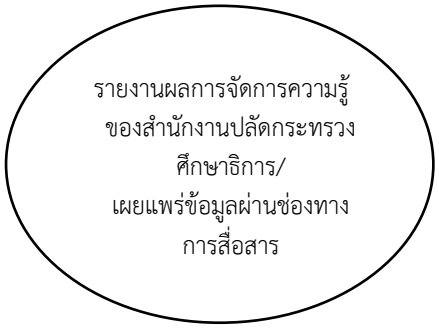
ตาราง 9 (ต่อ)

ลำดับที่	ผลกระบวนการ	รายละเอียดของงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	มาตรฐานการปฏิบัติงาน	เอกสารดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
6		6. จัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ของ สป. เสนอผู้บริหารอนุมัติและแจ้งหน่วยงานในสังกัดดำเนินการตามแผน 6.1 รวบรวมองค์ความรู้ตามแบบฟอร์ม 6.2 ดำเนินการจัดทำแผนการจัดการความรู้ของ สป. 6.3 จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จและเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดองค์ความรู้ของแผนการจัดการความรู้ สป./ แบบฟอร์มติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานในรอบ 9 เดือน และ 12 เดือน 6.4 เสนอปลัดกระทรวงศึกษาธิการอนุมัติแผนและแจ้งหน่วยงานในสังกัดดำเนินการตามแผน	7 วัน 3 วัน 4 วัน 1 วัน 1 วัน	- มีการดำเนินการให้ผู้บริหารลงนามแผนการจัดการความรู้ได้ภายในวันที่ 31 มีนาคม - มีการจัดส่งแผนการจัดการความรู้ให้สำนักผู้รับผิดชอบได้ภายใน 5 วันทำการ นับจากวันที่ได้รับแผนการจัดการความรู้ที่ผู้บริหารลงนามแล้ว	- สำนัก/หน่วยงานที่รับผิดขอบองค์ความรู้และรายชื่อองค์ความรู้ที่ผ่านการเห็นชอบของหัวหน้าส่วนราชการ - หนังสือขอความเห็นชอบองค์ความรู้และลงนามแจ้งหน่วยงานในสังกัด - หนังสือแจ้งสำนัก/หน่วยงานฯ - แผนการจัดการความรู้ของ สป.	กลุ่มงานนวัตกรรมและการบริหารการเปลี่ยนแปลง
7		7. จัดทำฐานข้อมูลความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวง 7.1 รวบรวมประเด็นความรู้จากหน่วยงานที่รับผิดชอบตามแผนการจัดการความรู้ของ สป. 7.2 จัดหมวดหมู่ข้อมูลความรู้ภายใต้องค์ความรู้ตามประเด็นยุทธศาสตร์ของ สป. 7.3 จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จัดทำแบนเนอร์ฐานข้อมูลความรู้ของ สป. 7.4 จัดเก็บข้อมูลความรู้ในระบบฐานข้อมูลความรู้ของ สป. 7.5 เผยแพร่ฐานข้อมูลความรู้ผ่านเว็บไซต์ของ สป. และ กพร.	7 วัน	มีการรวบรวมประเด็นความรู้ภายใต้องค์ความรู้ครบทุกประเด็นยุทธศาสตร์	- เอกสาร/ข้อมูลประเด็นความรู้ของหน่วยงาน - ฐานข้อมูลความรู้บนเว็บไซต์ส่วนราชการ - หนังสือส่งฐานข้อมูลความรู้ให้ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	
8		8. ติดตามความก้าวหน้าตามแผนการจัดการความรู้ของ สป. 8.1 จัดทำหนังสือติดตามความก้าวหน้าตามแผนการจัดการความรู้ของ สป. ตามแบบฟอร์มการรายงานความก้าวหน้า รอบ 9 เดือน/ 12 เดือน 8.2 แจ้งหน่วยงานผู้รับผิดชอบองค์ความรู้ 8.3 รวบรวมผลการดำเนินงานจากหน่วยงานผู้รับผิดชอบ 8.4 จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน 8.5 เสนอรายงานต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการเพื่อทราบ	15 วัน (2 ครั้ง)	มีการติดตามและสามารถรวบรวมแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ครบถ้วนภายใน 7 วันทำการนับจากวันที่สิ้นสุดการรายงาน	- หนังสือติดตามรายงานผลการดำเนินงานฯ - หนังสือแจ้งสำนัก/หน่วยงานรายงานผลฯ - แบบฟอร์มการรายงาน - รับทราบความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ - รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของ สป. 2 ครั้ง	

ตาราง 9 (ต่อ)

ลำดับที่	ผลกระบวนการ	รายละเอียดของงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	มาตรฐานการปฏิบัติงาน	เอกสารดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
9		9.1 กำหนดรูปแบบการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ สป./ งบประมาณการดำเนินงาน 9.2 จัดทำหนังสือขออนุมัติกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ สป. และหนังสือขออนุมัติใช้เงินจัดกิจกรรม 9.3 ประสานประธานการประชุมกำหนดวัน เวลา สถานที่ และประมาณการค่าใช้จ่ายจัดประชุม 9.4 จัดทำหนังสือขออนุมัติจัดประชุม/ ประมาณการค่าใช้จ่าย/ หนังสือเชิญประชุม/ หนังสือเชิญประธานการประชุม 9.5 จัดทำหนังสือขออนุมัติยืมเงินยืมราชการหรือยืมเงินทดรองราชการ /ใบรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม/ เอกสารประกอบการประชุม และประสานเตรียมอาหารว่างสำหรับการประชุม 9.6 ดำเนินการประชุม/ สรุปมติที่ประชุม 9.7 สรุปค่าใช้จ่ายจัดประชุมและล้างหนี้เงินยืมราชการหรือเงินยืมทดรองราชการ 9.8 จัดทำหนังสือแจ้งผลการกำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรมเสนอผู้บริหารลงนาม/ แจ้งหน่วยงานผู้รับผิดชอบเตรียมการดำเนินการตามรูปแบบที่กำหนด 9.9 จัดทำหนังสือขออนุมัติจัดกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้/ หนังสือเชิญคณะทำงาน ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง บุคลากรในสังกัดเข้าร่วมประชุม และหนังสือเชิญประธานพิธีเปิดกิจกรรม/ จัดทำกำหนดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประมาณการค่าใช้จ่าย/ ร่างคำกล่าวรายงาน 9.10 จัดทำหนังสือขออนุมัติยืมเงินยืมราชการหรือยืมเงินทดรองราชการ/ ใบรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม/ เอกสาร วัสดุ อุปกรณ์ประกอบการประชุม และประสานการเตรียมอาหารว่างสำหรับผู้เข้าร่วมกิจกรรม 9.11 ดำเนินกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ สป./ สำรวจและรายงานผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม 9.12 สรุปค่าใช้จ่ายจัดกิจกรรมและล้างหนี้เงินยืมราชการหรือเงินยืมทดรองราชการ 9.13 จัดทำหนังสือสรุปผลการจัดกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เสนอปลัดกระทรวงศึกษาธิการทราบ	1 วัน 1 วัน 1 วัน 1 วัน 3 วัน 1 วัน 1 วัน 2 วัน 1 วัน 2 วัน 1 วัน 1 วัน	- ผู้เข้าร่วมกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีความรู้ ความเข้าใจเพิ่มขึ้น หลังเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 - การประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ทราบโดยทั่วกัน อย่างน้อย 2 ช่องทาง - สามารถแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้ครบถ้วนทุกประเด็นยุทธศาสตร์	- หนังสือขออนุมัติกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - งบประมาณการดำเนินงาน - หนังสือขออนุมัติใช้เงิน - หนังสือขออนุมัติจัดประชุม - หนังสือแจ้งหน่วยงานเข้าร่วมประชุม - ใบรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม - แบบฟอร์มการนำเสนอองค์ความรู้ - จัดทำหนังสือเชิญประธานการประชุม - จัดทำหนังสือร่างคำกล่าวเปิดการประชุม - แบบสำรวจความพึงพอใจ - แบบสรุปรายงานความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม - หนังสือสรุปผลการดำเนินกิจกรรม	กลุ่มงานนวัตกรรมและการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ตาราง 9 (ต่อ)

ลำดับที่	ผลกระบวนการ	รายละเอียดของงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	มาตรฐานการปฏิบัติงาน	เอกสารดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
10		10. ถอดบทเรียนองค์ความรู้ 10.1 จัดทำหนังสือแจ้งหน่วยงานถอดบทเรียนองค์ความรู้ที่รับผิดชอบ 10.2 รวบรวมข้อมูลถอดบทเรียนองค์ความรู้จากหน่วยงานผู้รับผิดชอบ 10.3 จัดทำรายงานการถอดองค์ความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	1 วัน 3 วัน 1 วัน	มีการรวบรวมข้อมูลการถอดบทเรียนองค์ความรู้ประจำปีส่งศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจัดเก็บในฐานข้อมูลสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการภายในเดือนตุลาคม	- หนังสือส่งถอดบทเรียนองค์ความรู้/ หนังสือเสนอปลัดกระทรวงศึกษาธิการ - หนังสือส่งรายงานผลการจัดการความรู้ให้ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - แผ่นดิสก์องค์ความรู้ประจำปี	กลุ่มงานนวัตกรรมและการบริหารการเปลี่ยนแปลง
11		11. รายงานผลการดำเนินงานการจัดการความรู้เสนอปลัดกระทรวงศึกษาธิการทราบ 11.1 กำหนดรูปแบบเล่มรายงานผลการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 11.2 สรุปผลการดำเนินงานและจัดทำรายงานผลการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ 11.3 จัดทำหนังสือรายงานผลการจัดการความรู้ของ สป. / หนังสือแจ้งหน่วยงาน 11.4 ดำเนินการจัดส่งรายงานผลการจัดการความรู้ของ สป. ไปยังหน่วยงานผู้รับผิดชอบ 11.5 ประสานศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จัดส่งไฟล์ข้อมูลเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ	1 วัน 20 วัน 1 วัน 1 วัน	- มีสรุปรายงานผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ - ข้อมูลเผยแพร่ทางเว็บไซต์หน่วยงาน - ประสานรวบรวมองค์ความรู้ประจำปีส่งศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจัดเก็บในฐานข้อมูล สป. ภายในเดือนตุลาคม	-หนังสือเสนอหัวหน้าส่วนราชการ -หนังสือแจ้งผู้บริหารระดับสูงทราบผลการดำเนินงาน -หนังสือแจ้งสำนัก/หน่วยงานในสังกัด -เอกสารรายงานผลการจัดการความรู้ -แผ่นดิสก์ข้อมูลเผยแพร่ในเว็บไซต์	

โทรศัพท์ 0 2628 6407-9 โทรสาร 0 2628 6409
http//:psdg.moe.go.th