คู่มือ
กระบวนการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผู้จัดทำ นางสาวชนกญาดา โคตรสาลี

ตัวอย่าง การเขียน KM Action Plan

ตาราง 2.1 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ที่ 1 เรื่อง แนวทางการเบิกจ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ชื่อส่วนราชการ : งานพัสดุ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประเด็นยุทธศาสตร์ : ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ที่จำเป็น : การเบิกจ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวชี้วัดตามคำรับรอง (KPI) : ตัวชี้วัดที่ 2 ผลการบริหารงานของคณะ/สำนัก/สถาบัน

เป้าหมายตามคำรับรอง : ระดับคะแนน

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
1	การบ่งชี้ความรู้							
	1.1 แต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ของงานพัสดุ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี	ต.ค. 60	จำนวนคำสั่ง	1 คำสั่ง	บุคลากรภายในงานพัสดุ 11 คน	นายเกษม บุตรดี, นางอุดมพร บุตรสุวรรณ์	อยู่ระหว่างดำเนินการ	
	1.2 รวบรวม วิเคราะห์ องค์ความรู้ เรื่อง แนวทางการเบิกจ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร”	ธ.ค. 60 – พ.ค. 61	จำนวนทะเบียนข้อมูลองค์ความรู้	1 ทะเบียน	บุคลากรภายในงานพัสดุ 11 คน	นายเกษม บุตรดี, นางอุดมพร บุตรสุวรรณ์	อยู่ระหว่างดำเนินการ	
	1.3 ประชุมคณะทำงานฯ เพื่อวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้แนว	พ.ค. 61	จำนวนครั้งที่ประชุม	1 ครั้ง	บุคลากรงานพัสดุ งานคลัง และผู้ปฏิบัติงานที่จัดทำชุดเบิกจ่าย	นายเกษม บุตรดี, นางอุดมพร บุตรสุวรรณ์	อยู่ระหว่างดำเนินการ	

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
	ทางการเบิกจ่ายงบประมาณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร				มหาวิทยาลัย จำนวน 60 คน			
2	การสร้างและแสวงหาความรู้ 2.1 อบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง แนวทางการเบิกจ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จากวิทยากรภายในมหาวิทยาลัย -วิเคราะห์ชุดเบิกจ่ายงบประมาณที่มีการตีกลับ -ระดมความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาชุดเบิกจ่ายงบประมาณตีกลับ	พ.ค. – มิ.ย.61	จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม	จำนวน 60 คน	บุคลากรงานพัสดุ งานคลัง และผู้ปฏิบัติงานที่จัดทำชุดเบิกจ่ายมหาวิทยาลัย	นายเกษม บุตรดี, นางอุดมพร บุตรสุวรรณ์	อยู่ระหว่างดำเนินการ	
	2.2 อบรมเชิงปฏิบัติงานจากวิทยากรผู้เชี่ยวชาญภายนอกมหาวิทยาลัยให้ความรู้แนวทางการเบิกจ่ายงบประมาณ	พ.ค. – มิ.ย.61	จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมได้รับการอบรม	จำนวน 60 คน	บุคลากรงานพัสดุ งานคลัง และผู้ปฏิบัติงานที่จัดทำชุดเบิกจ่ายมหาวิทยาลัย	นายเกษม บุตรดี, นางอุดมพร บุตรสุวรรณ์	อยู่ระหว่างดำเนินการ	

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
3	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ 3.1 สังเคราะห์และรวบรวมองค์ความรู้จากที่ค้นคว้ากับที่ได้รับการอบรมนำมาจัดหมวดหมู่และทำคู่มือแนวทางการเบิกจ่ายงบประมาณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	พ.ค. – ก.ย.61	จำนวนคู่มือ	1 เล่ม	บุคลากรงานพัสดุ งานคลัง และผู้ปฏิบัติงานที่จัดทำชุดเบิกจ่าย มหาวิทยาลัย จำนวน 60 คน	นางอุดมพร บุตรสุวรรณ์	อยู่ระหว่างดำเนินการ	
4	การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 4.1 แต่งตั้งคณะกรรมการประมวลและกลั่นกรองความรู้	พ.ค. – ก.ย.61	จำนวนคำสั่ง	1 คำสั่ง	บุคลากรงานพัสดุ งานคลัง และผู้ปฏิบัติงานที่จัดทำชุดเบิกจ่าย มหาวิทยาลัย	นางอุดมพร บุตรสุวรรณ์	ยังไม่ได้ดำเนินการ	
	4.1 ประชุมคณะกรรมการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ (แนวทางการเบิกจ่ายงบประมาณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร) เพื่อให้ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะปรับปรุงคู่มือ	พ.ค. – ก.ย.61	จำนวนข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงคู่มือ	ตามที่คณะกรรมการให้ข้อเสนอแนะ	คณะกรรมการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้	นางอุดมพร บุตรสุวรรณ์	ยังไม่ได้ดำเนินการ	

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
5	การเข้าถึงความรู้ 5.1 นำคู่มือที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญมาจัดพิมพ์และนำขึ้นบนเว็บไซต์สำนักงานอธิการบดี	พ.ค. - ก.ย. 61	จำนวนเครื่องมือที่ใช้ในการเผยแพร่	ไม่น้อยกว่า 2 เครื่องมือ	บุคลากรงานพัสดุ งานคลัง และผู้ปฏิบัติงานที่จัดทำชุดเบิกจ่ายมหาวิทยาลัย จำนวน 60 คน	นางอุดมพร บุตรสุวรรณ์	ยังไม่ได้ดำเนินการ	
6	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ 6.1 จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6.2 จัดทำเอกสาร/คู่มือเผยแพร่หน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี 6.3 นำความรู้เผยแพร่บนเว็บไซต์สำนักงานอธิการบดี	ส.ค. - ก.ย. 61	-จำนวนครั้งในจัดเวที -จำนวนเอกสารที่เผยแพร่	-จำนวน 1 ครั้ง -ไม่น้อยกว่า 15 เล่ม	บุคลากรงานพัสดุ งานคลัง และผู้ปฏิบัติงานที่จัดทำชุดเบิกจ่ายมหาวิทยาลัย จำนวน 60 คน	นางอุดมพร บุตรสุวรรณ์	ยังไม่ได้ดำเนินการ	
7	การเรียนรู้ 7.1 แนะนำ/ส่งเสริม/สนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้แนวทางทางการเบิกจ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครไปใช้ได้จริง ซึ่งทำให้การเบิกจ่ายมี	ม.ค. - ก.ย. 61	-จำนวนบันทึก/รายงานการเรียนรู้	ไม่น้อยกว่า 15 คน	บุคลากรงานพัสดุ งานคลัง และผู้ปฏิบัติงานที่จัดทำชุดเบิกจ่ายมหาวิทยาลัย จำนวน 60 คน	นางอุดมพร บุตรสุวรรณ์	ยังไม่ได้ดำเนินการ	

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
	ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และลดจำนวนชุดเบิกตีกลับ							

<u>ข้อควรระวัง</u> การทำแผน KM ต้องไม่เริ่มที่ “ตัวองค์ความรู้” แต่ให้เริ่มที่ “โจทย์ KM” จะเป็นเสมือน “เป้าหมาย” ที่เราต้องการ ซึ่งจะได้มาจาก

■ ปัญหาที่ต้องการแก้ไข อาจมีการทบทวน/ถอดบทเรียนว่าแผนงาน โครงการที่เรารับผิดชอบในปีที่ผ่านมา อะไรที่เราทำได้ดี (สำเร็จ) อะไรที่ยังทำไม่ได้ดี ตรงไหนที่ควรจะนำมาปรับปรุง และต้องปรับปรุงนี้ “ต้องใช้ความรู้/ความสามารถอะไร”

■ สิ่งที่ต้องการพัฒนา หากงานในความรับผิดชอบของเรา ซึ่งเราทำได้ดีแล้ว (ไม่มีปัญหาอะไร) ให้ตั้งคำถามว่า ถ้าเราจะทำให้ดีกว่านี้ เราต้องปรับปรุงตรงไหนบ้าง ส่วนที่ต้องปรับปรุงนี้ “ต้องใช้ความรู้/ความสามารถอะไร”

■ สิ่งที่ทำให้เราบรรลุวิสัยทัศน์หรือบรรลุกลยุทธ์องค์กร ข้อนี้ก็คล้ายๆกับสองข้อแรก ถ้าเราจะบรรลุวิสัยทัศน์หรือกลยุทธ์ขององค์กร “ต้องใช้ความรู้/ความสามารถอะไร”

อย่าลืม !! KM คือเครื่องมือที่จะช่วยให้เราทำงานได้อย่าง “มีคุณภาพ” มากขึ้น คือต้องไปทำงานร่วม (บูรณาการ) กับแผนงาน/โครงการที่ทำอยู่นั่นเอง !!

<u>คำนิยามตามแผนการจัดการความรู้</u>

คำอธิบายแบบฟอร์ม

คอลัมภ์	ชื่อคอลัมภ์	ความหมาย
1	ที่	คือลำดับของกิจกรรมการจัดการความรู้
2	กิจกรรมการจัดการความรู้	เป็นกิจกรรมหลักและกิจกรรมย่อยภายใต้กิจกรรมการจัดการความรู้ ทั้ง 7 ขั้นตอน (KM Process) และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 6 องค์ประกอบ (Change Management Process)
3	ระยะเวลา	ระบุระยะเวลาที่ใช้ดำเนินการในแต่ละกิจกรรมย่อย อาจกำหนดในช่วงเวลาของวันหรือเดือน
4	ตัวชี้วัด	ระบุตัวชี้วัดหรือสิ่งที่สะท้อนความสำเร็จของกิจกรรมย่อย เช่น ร้อยละของผู้มีความรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้/จำนวนฐานข้อ
5	เป้าหมาย	ระบุค่าเป้าหมายของผลสำเร็จแต่ละกิจกรรม เช่น ร้อยละ 80,จำนวน 6 เรื่อง.....
6	กลุ่มเป้าหมาย	ระบุชื่อของกลุ่มเป้าหมายที่ต้องดำเนินการในแต่ละกิจกรรมย่อย เช่น นักเรียน , นักวิชาการ , ผู้ประกอบการ.....
7	ผู้รับผิดชอบ	ระบุชื่อผู้รับผิดชอบของแต่ละกิจกรรมย่อย
8	สถานะ	ชี้แจงความก้าวหน้าของการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อย
9	หมายเหตุ	บันทึกเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นระหว่างการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กระ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอนดังนี้

ลำดับขั้นตอน	ความหมาย	ตัวอย่าง
ขั้นตอนที่ 1 การบ่งชี้ความรู้	เมื่อได้ “โจทย์ KM” (ซึ่งเป็นเป้าหมายของการใช้เครื่องมือ KM เพื่อจะทำให้ผลงานดีขึ้น พัฒนาขึ้นแล้ว) หน่วยงานต้องพิจารณาว่า “โจทย์ KM”ถ้าจะทำให้สำเร็จ เราต้องมีความรู้ ความสามรถอะไร ซึ่งก็คือ “การคัดเลือกหรือบ่งชี้ความรู้” นั่นเอง	1.1 แต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้.....ของหน่วยงาน 1.2 รวบรวม/วิเคราะห์ และคัดเลือกองค์ความรู้ทำให้ บรรลุพันธกิจ วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

ลำดับขั้นตอน	ความหมาย	ตัวอย่าง
	หรือ เป็นองค์ความรู้ที่ทำให้ บรรลุพันธกิจ วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน เป็นการวิเคราะห์รูปแบบและแหล่งความรู้ที่มีอยู่ **“เราต้องมีความรู้เรื่องอะไร เรามีความรู้เรื่องนั้นหรือยัง”**	1.3 ประชุมคณะทำงานฯ เพื่อวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้.....
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและแสวงหาความรู้	เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการบ่งชี้ความรู้แล้ว ถ้าเราจะบรรลุ “โจทย์ KM” โดยต้องใช้ “ความรู้เรื่อง.....” เราต้องแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่ใดบ้าง ทั้งภายใน/ภายนอกหน่วยงาน ทั้งในตัวคน (Tacit) หรือในเอกสาร (Explicit) เพื่อจัดทำเนื้อหาให้ตรงกับความต้องการที่จะใช้งาน ถ้าอยู่ในตัวคนต้องสอบถามหรือถอดบทเรียนองค์ความรู้ออกมา **“ความรู้อยู่ที่ใคร อยู่ในรูปแบบอะไรเป็น เอกสาร? หรือเป็นประเภทไหน จะเอามาเก็บรวมกันได้อย่างไร หรือเราต้องสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่??”**	2.1 รูปแบบอบรมเชิงปฏิบัติการโดยการเชิงวิทยาการทั้งภายในหรือ ภายนอกองค์กร 2.2 ออกแบบสำรวจหมวดหมู่ประเภทความรู้และความถูกต้องของผู้ใช้งานเพื่อนำเป็นข้อมูล
ขั้นตอนที่ 3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	เมื่อได้รวบรวมความรู้ทั้งภายใน ภายนอกองค์กร หรือในตัวคนหรือในเอกสารแล้ว เราต้องแบ่งชนิดและประเภทหรือวางโครงสร้างของความรู้ เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน **“จะแบ่งประเภทหัวข้อหรือวางโครงสร้าง ของความรู้นั้นอย่างไร”** *เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบในอนาคต	-สังเคราะห์และรวบรวมองค์ความรู้จากที่ค้นคว้ากับที่ได้รับการอบรมนำมาจัดหมวดหมู่และทำคู่มือ.....

ลำดับขั้นตอน	ความหมาย	ตัวอย่าง
ขั้นตอนที่ 4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้	หลังจากแบ่งประเภท/หัวข้อ หรือโครงสร้างความรู้ที่เราต้องใช้งานให้สะดวกต่อผู้ใช้งานแล้ว เพื่อให้ความรู้ที่พร้อมใช้งานนี้มีความถูกต้อง เราต้องกลั่นกรองให้ได้ “ความรู้ที่ถูกต้อง” ซึ่งอาจผ่านการพิจาณาจากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ โดยตรง พร้อมจัดทำรูปแบบและภาษา ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร **“จะทำให้เข้าใจง่าย และสมบูรณ์อย่างไร”**	1) แต่งตั้งคณะกรรมการประมวลและกลั่นกรองความรู้ 2) ประชุมคณะกรรมการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ ..... เพื่อให้ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะปรับปรุงคู่มือ 3) เชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้เรื่อง.....ให้ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงความรู้และคู่มือ - ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน , ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
ขั้นตอนที่ 5 การเข้าถึงความรู้	ภายหลังจากกลั่นกรองความรู้ให้เป็น “ความรู้ที่ถูกต้องแล้ว” ต้องให้ผู้ใช้งานเข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ในเวลาที่ต้องการใช้ของคนที่ทำงานในเรื่องนั้น ๆ (เป็นความเฉพาะ เจาะจงกลุ่มเป้าหมาย มิใช่การเผยแพร่ความรู้ให้แก่คนอื่นทั่ว ๆ ไป) ควรมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมาย เข้าถึงความรู้ดังกล่าวได้ง่าย **“เรานำความรู้นั้นมาใช้งานได้ง่ายหรือไม่”**	1) นำคู่มือที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญมาจัดพิมพ์และนำขึ้นบนเว็บไซต์ 2) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ฐานข้อมูลความรู้ (ต้นแบบ) -ผ่านทางเว็บไซต์ -หนังสือราชการ -เวทีการประชุม/สัมมนา -บอร์ดประชาสัมพันธ์
ขั้นตอนที่ 6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานแล้วมาแลกเปลี่ยนเคล็ดลับ เทคนิคในการทำงาน เทคนิคการแก้ไขปัญหา หรือเมื่อนำคู่มือการปฏิบัติงานไปใช้แล้ว มาแลกเปลี่ยนกันว่าควรปรับแก้ไขตรงไหน อย่างไรบ้าง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้นี้ทำได้หลากหลายทำได้หลายวิธี โดยกรณีเป็น ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge)	- จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - จัดทำเอกสาร/คู่มือเผยแพร่หน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี - นำความรู้เผยแพร่บนเว็บไซต์สำนักงานอธิการบดี

ลำดับขั้นตอน	ความหมาย	ตัวอย่าง
	อาจจัดทำเป็น เอกสาร, ฐานความรู้ , เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ กรณีเป็น ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) อาจจัดทำเป็นระบบ, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น **“มีการแบ่งปันให้ความรู้กันหรือไม่”**	
ขั้นตอนที่ 7 การเรียนรู้	-เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปใช้ประโยชน์ในการทำงานเพื่อแก้ปัญหา พัฒนาองค์กรหรือเพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมขณะเดียวกันคนทำงานก็จะได้ประสบการณ์ใหม่เป็น “ความรู้ชุดใหม่” ที่จะนำไปใช้ในการทำงาน เมื่อนำความรู้ไปใช้แล้วกลับมาแบ่งปันแลกเปลี่ยน ก็จะได้ความรู้ใหม่ไปใช้อีก อย่างนี้ไปเรื่อยๆ ไม่สิ้นสุด **เป็นการยกระดับหมุนเกลียวความรู้ไปเรื่อยๆ ไม่รู้จบ** -ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ > นำความรู้ไปใช้>เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนไปอย่างต่อเนื่อง	1) ประชาสัมพันธ์เชิญชวนผู้เกี่ยวข้อง/ผู้สนใจ/ประชาชน ในหลากหลายช่องทางให้นำข้อมูลความรู้ไปใช้งาน 2) นำข้อมูลที่ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ใช้งาน เสนอให้แก้ไขปรับปรุงระบบ