



แผนบริหารจัดการความรู้ของ สตน.ทบ.

คำนำ

จากการวิวัฒนาการของสังคมโลกเข้าสู่ยุคแห่งการเรียนรู้ที่ไร้พรมแดน ทำให้เกิดแนวความคิด และทฤษฎีทางวิชาการใหม่ ๆ ขึ้น รวมทั้งการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาบริหารจัดการ รัฐจึงได้กำหนด นโยบายให้ส่วนราชการต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติในการรับรู้ข่าวสารและประมวลองค์ความรู้ เพื่อนำมา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการยุติธรรม มีการพัฒนา องค์ความรู้อย่างรวดเร็ว องค์ความรู้ขององค์กรจึงมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาระบบงาน ตรวจสอบภายใน สตง.ทบ. จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาองค์ความรู้รวมทั้งการเผยแพร่ให้กำลังพล ในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารจัดการองค์ความรู้ เป็นไปอย่างมีระบบและต่อเนื่องสม่ำเสมอ สตง.ทบ. จึงได้จัดทำ แผนบริหารจัดการความรู้ของ สตง.ทบ. ขึ้น เพื่อให้การบริหารจัดการองค์ความรู้พัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้อง และสอดคล้องกับภารกิจที่กฎหมายกำหนด ซึ่ง จะเป็นประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในต่อไป

แผนบริหารจัดการความรู้ของ สตง.ทบ. จัดทำโดยให้มีแนวทางที่สอดคล้องกับ พันธกิจของ สตง.ทบ. และเกณฑ์มาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำองค์กร สู่ระดับมาตรฐานโดยปรับปรุงแนวทางให้สอดคล้องกับบริบท ค่านิยมและวัฒนธรรมของ สตง.ทบ.

สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก

กุมภาพันธ์ 2554

บทสรุปผู้บริหาร

ความเป็นมา

ตามวิสัยทัศน์ของ สตท.ทบ. ในการเป็นหน่วยงานที่ดำรงไว้ซึ่งมาตรฐานการตรวจสอบ ภายในด้วยการนำ การบริหารจัดการตามเกณฑ์มาตรฐาน PMQA มาใช้ในการดำเนินการ ซึ่งการจะ บรรลุ ความสำเร็จดังกล่าวได้ จำเป็นต้องอาศัยความรู้ที่จำเป็นต่อองค์กร และบุคลากรเป็นผู้มีสมรรถนะ ในการ ทำงานด้วยองค์ความรู้ (Knowledge Workers) ทั้งความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ (Professional Skill) ความรู้ในการพัฒนาบริการและนวัตกรรมใหม่ๆ (Innovation & Creative Thinking) ความรู้ในการ บริหารงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic Administrative Knowledge) เป็นต้น ตลอดจนบุคลากรมีวัฒนธรรม ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำงานเป็นทีม ซึ่งจำเป็นต้องสร้างให้เกิดขึ้น ด้วยเครื่องมือที่นิยมใช้กันในปัจจุบัน คือ การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

แผนการจัดการความรู้ จึงเกิดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางและจุดเริ่มต้นของการพัฒนา ด้าน การจัดการสารสนเทศและความรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายที่ชัดเจน โดยมุ่งเน้นการ จัดการความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินการและสนับสนุนการดำเนินการของ สตท.ทบ. โดยเฉพาะ อย่างยิ่ง “ องค์ความรู้ที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคล ” (Tacit Knowledge) เพื่อรักษาและนำมาใช้ประโยชน์ ก่อนที่ บุคลากรซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญนั้นๆ จะพ้นจากราชการไปทำให้องค์ความรู้ขององค์กรยังคงอยู่ และเพื่อ เป็นการ สร้างคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามมาตรฐาน PMQA อีกด้วย ทั้งนี้ ขอบเขตการจัดการ ความรู้ตามแผนแม่บทฉบับนี้ กำหนดให้ครอบคลุม พันธกิจของ สตท.ทบ. อันได้แก่

1. ความรู้เพื่อการประเมินความเพียงพอ และประสิทธิภาพ ของการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง
 2. ความรู้เพื่อสามารถให้ผู้ปฏิบัติงานให้คำแนะนำแก่หน่วยรับตรวจได้
 3. ความรู้เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้บังคับบัญชา
 4. ความรู้เพื่อให้เกิดความโปร่งใสสามารถรับการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบภายนอกได้
 5. ความรู้เพื่อมุ่งไปสู่การประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายใน
- โดยมีศูนย์รวมองค์ความรู้ เป็นศูนย์กลางหรือแหล่งรวมองค์ความรู้ เพื่อความสะดวก และ รวดเร็วในการค้นหา ปรับปรุง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพด้านการจัดการความรู้

วิสัยทัศน์

สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบกเป็นหน่วยงานดำรงไว้ซึ่งมาตรฐานการตรวจสอบภายใน เป็นเครื่องมือการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพของกองทัพบก

พันธกิจ

1. การประเมินความเพียงพอและประสิทธิภาพ ของการควบคุมภายใน และการบริหาร ความเสี่ยง
2. การให้ความรู้ / คำแนะนำแก่หน่วยรับตรวจ
3. การให้ข้อเสนอแนะ การให้คำปรึกษา ให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้บังคับบัญชาเพื่อสร้างคุณค่า ให้กองทัพบก
4. เพื่อให้เกิดความโปร่งใสสามารถรับการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบภายนอกได้
5. พัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งไปสู่การประกันคุณภาพงานการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาระบบและกลไกการปฏิบัติงานโดยใช้องค์ความรู้ (Knowledge Working) ที่ เหมาะสม ทันสมัยและถูกต้อง เชื่อถือได้ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานทุก นขต.สตน.ทบ. มีประสิทธิภาพ ได้ มาตรฐานระดับสากล และสัมฤทธิ์ผลตามเป้าประสงค์ของ วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ ที่วางไว้ นำองค์กร สู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานตามภารกิจของ สตน.ทบ.
2. เพื่อให้บุคลากรของ สตน.ทบ. ในทุกระดับ มีเครื่องมือปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพ ทั้งองค์ความรู้หลักและความรู้สนับสนุน และสามารถนำไปใช้ตลอดจนประมวลผลความรู้ ในด้านต่างๆ นำมาประยุกต์และพัฒนาในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ทันสมัย และเหมาะสมกับ สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน
3. เพื่อส่งเสริมและพัฒนา การสร้างความรู้ และสร้างวิสัยทัศน์และทัศนคติ ตลอดจนวัฒนธรรม ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ กำลังพลทุกคนเป็นผู้มีองค์ความรู้ ใฝ่รู้ ในวิชาการที่จำเป็นต่อ การปฏิบัติงาน ที่ทันสมัยต่อเนื่องตลอดเวลา และ รวบรวม รักษา องค์ความรู้ที่จำเป็นขององค์กรไว้ ณ จุดเดียว
4. เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรให้เกิดวัฒนธรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกัน และกัน ความสามารถทำงานเป็นทีม

เป้าหมาย

1. สदन.ทบ. เป็นศูนย์การจัดการความรู้ และระบบการจัดการความรู้ที่ทันสมัย มีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการของ สदन.ทบ. ที่กำหนดไว้
2. พัฒนา สร้าง รวบรวม รักษา องค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร ซึ่งครอบคลุม ภารกิจของ สदन.ทบ. อย่างต่อเนื่องเพื่อก้าวสู่ การประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายใน
3. พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถทำงานเป็นทีมและใช้องค์ความรู้ในการปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลสัมฤทธิ์
4. สร้างเครือข่ายการจัดการความรู้และวัฒนธรรมการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร

ทฤษฎีและแนวความคิดการบริหารจัดการความรู้ของ สตน.ทบ.

1. ความเป็นมาและความสำคัญของการบริหารจัดการความรู้ของ สตน.ทบ.

สืบเนื่องกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน (Globalization) ต้องพัฒนาเปลี่ยนแปลงตัวเองเข้าสู่สังคมความรู้ (Knowledge Society) โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีการนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาบริหารจัดการความรู้ทำให้หน่วยงานของรัฐหรือเอกชนจำต้องปรับตัวเพื่อรับมือ กับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การจัดการความรู้ (Knowledge Management) จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกองค์กรจัก ต้องนำมาใช้เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ของแต่ละองค์กรให้สามารถแข่งขัน และทันกับความก้าวหน้าทาง วิทยาการใหม่ ๆ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้รัฐต้องกำหนดนโยบายให้ส่วนราชการเร่งทำการพัฒนาและปรับปรุง องค์ความรู้ให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 และได้บัญญัติหลักเกณฑ์ดังกล่าวไว้ใน มาตรา 11 ความว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสม ต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริม และพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยน ทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็น บุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน”

จากบทบัญญัติดังกล่าว ทำให้องค์กรในภาคส่วนราชการหันมาให้ความสนใจ การบริหารจัดการองค์ความรู้ขององค์กร เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ตามภาระหน้าที่ขององค์กรนั้นให้เป็นไปตาม นโยบายของรัฐเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลให้เกิดความ สงบสุขในสังคมโดยรวม

สตน.ทบ.เป็นหน่วยงานในกองทัพบกที่มีอำนาจหน้าที่ในการประเมินความเพียงพอและ ประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงให้ความรู้ ข้อเสนอแนะแก่หน่วยรับตรวจ ให้ข้อเสนอแนะ ให้คำปรึกษาให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้บังคับบัญชา เพื่อสร้างคุณค่าให้กองทัพบก

2. ทฤษฎีและแนวความคิดการบริหารจัดการความรู้ทั่วไป

การบริหารจัดการความรู้มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่ จึงจำเป็นต้อง ศึกษา ถึงทฤษฎีและแนวความคิดเพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาความรู้ไปสู่การปฏิบัติ ให้เกิดความ สัมฤทธิ์ผล อันเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพขององค์กรในการบริหารจัดการยิ่งขึ้น ดังนั้น จึงต้อง ทำความเข้าใจทฤษฎี และแนวความคิด เพื่อการบริหารจัดการเข้าสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อสังคมต่อไป

2.1 ความหมายของการบริหารจัดการความรู้

ความหมายของคำว่า “ความรู้” ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการจัดการบริหารความรู้ประเทศญี่ปุ่น Hideo Yamazaki ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียนการค้นคว้าหรือ ประสบการณ์รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจ โดยผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่น จนเกิดเป็นความเข้าใจ และนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุป และ ตัดสินใจใน สถานการณ์ต่าง ๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา” จากความหมายของความรู้ดังกล่าวข้างต้น Hideo Yamazaki ได้จัดลำดับขั้นของความรู้ออกเป็น 4 ระดับ คือ

(1) ข้อมูล (Data) เป็นข้อมูลขององค์ความรู้ลำดับแรกซึ่งเป็นข้อเท็จจริง ได้แก่ ข้อมูลดิบ หรือตัวเลขต่าง ๆ ที่ยังไม่ได้ผ่านกระบวนการแปลความหมายในองค์ความรู้ นั้น ๆ

(2) สารสนเทศ (Information) เป็นข้อมูลที่ได้ผ่านกระบวนการสังเคราะห์ วิเคราะห์ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการและตัดสินใจ มีบริบทซึ่งเกิดจากความเชื่อรวมทั้ง สามัญสำนึก หรือ ประสบการณ์ของผู้ใช้สารสนเทศนั้น ๆ ซึ่งจะอยู่ในประเภทข้อมูลที่สามารถวัดและจับต้องได้

(3) ความรู้ (Knowledge) เป็นสารสนเทศที่ได้ผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบและเชื่อมโยง กับความรู้อื่นจนเกิดเป็นความเข้าใจ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจ ในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นสารสนเทศที่ก่อให้เกิดประโยชน์เมื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน

(4) ปัญญา (WISDOM) เป็นขั้นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน ซึ่งสามารถนำออกไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการเสริมสร้างความรู้อื่นๆได้

2.2 ประเภทของความรู้

ความรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) และ ความรู้ที่ชัดเจนหรือความรู้ที่ปรากฏ (Explicit Knowledge)

(ก) ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge)

ในกรณีความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลเป็นเรื่องเฉพาะตัวในแต่ละบุคคลซึ่ง เกิดขึ้นได้จากการเรียนรู้ประสบการณ์และพรสวรรค์ต่าง ๆ ไม่สามารถสื่อสารหรือถ่ายทอดในรูปของตัวเลข สูตร หรือลายลักษณ์อักษรได้ แต่สามารถแบ่งปันกันได้ ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันนอกจากนี้ยังสามารถ ปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ของการใช้ความรู้ของแต่ละคน เช่น ปฏิบัติงานนาน ๆ จนเกิดความเชี่ยวชาญ แต่ไม่สามารถจัดระบบเป็นหมวดหมู่ได้ ดังนั้น องค์กรต้องพยายามปรับเปลี่ยนความรู้เฉพาะตัวบุคคลที่เป็น ความรู้ที่ปรากฏ (Explicit Knowledge) ให้เป็นความรู้ที่ฝังอยู่กับองค์กร (Embedded Knowledge) เพื่อให้ บุคลากรได้ศึกษาและเรียนรู้ต่อไป อย่างไรก็ตามความรู้ที่ไว้ในตัวบุคคลสามารถแบ่งกลุ่มออกได้ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นความรู้ที่สามารถอธิบายหรือบันทึกออกมาเป็นความรู้ที่ชัดเจนได้ แต่ยังไม่ได้รับการจัดการให้มีการอธิบายหรือทำการบันทึกออกมา

กลุ่มที่ 2 อธิบายได้แต่ต้องหาวิธีการอธิบายหรือบันทึกความรู้นั้นออกมาเป็นพิเศษ

กลุ่มที่ 3 อธิบายไม่ได้ เช่น พรสวรรค์ของศิลปินในการแสดงหรือการสร้างงานศิลปะต่าง ๆ เช่น วาดภาพ งานปั้น ปฏิมากรรม เป็นต้น

(ข) ความรู้ที่ชัดเจนหรือความรู้ที่ปรากฏ (Explicit Knowledge)

ในกรณีความรู้ที่ชัดเจนหรือความรู้ที่ปรากฏเป็นเรื่องของเหตุและผล สามารถรวบรวม และถ่ายทอดออกมาได้หลายรูปแบบ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร และรายงานต่าง ๆ ซึ่งสามารถทำให้เข้าถึง ได้ง่าย เช่น VDO, VCD สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น E-Mail Internet, Website, E-book/ E-Journal ถ่ายทอด ความรู้โดยใช้สัญลักษณ์ ภาษาพูด หรือภาษาเขียนเพื่อบันทึกความรู้นั้น ๆ ทำให้คนเข้าใจได้กว้างขวางและ สะดวกยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังอาจเป็นความรู้ที่สร้างขึ้น เช่น ข้อกำหนด คู่มือ สิทธิบัตร โปรแกรมสำเร็จรูป ฐานข้อมูล การบันทึกเสียง และฟิล์ม เป็นต้น รวมทั้งความรู้ที่เป็น

กฎเกณฑ์ (Rule) หรือระเบียบปฏิบัติ เป็นต้น

จากความรู้ทั้งสองประการดังกล่าวข้างต้น มีความสัมพันธ์กับองค์กร กล่าวคือ ความรู้ ในองค์กร ส่วนใหญ่จะเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคลมากกว่าความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้งหลายเท่า ในอัตราส่วน 80: 20 โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ได้เปรียบเทียบความรู้ขององค์กรทั้งหมด เปรียบเสมือนภูเขา น้ำแข็งที่ลอยน้ำอยู่ มีส่วนพื้นน้ำเพียง 20-25% เท่านั้น ซึ่งได้แก่ความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง ส่วนที่เหลืออีก 75-80% ที่จมอยู่ใต้น้ำได้แก่ ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคลากรขององค์กร

2.3 การถ่ายเทความรู้

ความรู้ทั้งสองประเภท สามารถถ่ายเทเปลี่ยนสถานะระหว่างกันได้ตลอดเวลา ขึ้นอยู่ กับสถานการณ์ ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ

3. การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM)

3.1 ความหมายของการจัดการความรู้

การให้ความหมายของการจัดการความรู้ได้มีนักบริหารจัดการความรู้ได้ให้ความหมาย ไว้หลายกรณี คือ

3.1.1 การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการเพื่อเอื้อให้เกิดความรู้ใหม่ๆ โดยใช้ ความรู้ ที่มีอยู่และประสบการณ์ของคนในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่จะทำให้มีความ ได้เปรียบ เหนือคู่แข่งทางธุรกิจ

3.1.2 การจัดการความรู้เป็นเรื่องสำคัญในการปรับองค์กรให้สามารถอยู่รอดและ แบ่งปัน ได้ภายใต้สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการจัดการในการ ผสมผสาน ความสามารถของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการประมวลผลข้อมูลสารสนเทศ และ ความสามารถของ คนเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม

3.1.3 การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการสร้างองค์ความรู้ เผยแพร่องค์ความรู้ และ การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์

3.1.4 การจัดการความรู้ เป็นการจัดการองค์กรเพื่อให้ก้าวหน้าไปอย่างต่อเนื่องรวมถึง ความคิดสร้างสรรค์ในการสนับสนุนโครงสร้างขององค์กร อำนวยความสะดวกแก่สมาชิกขององค์กร การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ตลอดจนเน้นการทำงานเป็นทีมและการแพร่กระจายความรู้

3.1.5 การจัดการความรู้ เป็นแผนการที่เป็นระบบและสอดคล้องกันในการจำแนก บริหารจัดการและแลกเปลี่ยนสารสนเทศต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ ฐานข้อมูล เอกสาร นโยบายและขั้นตอน การ ทำงาน รวมทั้งประสบการณ์และความชำนาญต่าง ๆ ของบุคลากรในองค์กร เพื่อเผยแพร่ให้พนักงาน สามารถเข้าถึงและนำไปใช้ ทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการกระตุ้นให้พนักงาน เกิดความ ร่วมมือ และกระจายอำนาจในการทำงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นที่ตั้ง

3.1.6 นักบริหารจัดการองค์ความรู้ R.Gregory ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการ ความรู้สำหรับองค์กร ประกอบด้วยกิจกรรมที่เน้นในการรวบรวมความรู้จากประสบการณ์ของตนเอง และ ประสบการณ์ของผู้อื่น เพื่อความเหมาะสม และประยุกต์ใช้ความรู้ที่จะตอบสนองพันธกิจของ องค์กร ซึ่ง กิจกรรมต่าง ๆ จะสำเร็จได้ด้วยการบูรณาการระหว่างเทคโนโลยีและโครงสร้างขององค์กร และการกำหนด ยุทธศาสตร์โดยใช้สติปัญญา และต้องอยู่บนพื้นฐานของการใช้ความรู้ในการสร้าง ความรู้ใหม่ ๆ ความ พยายามที่จะทำให้ดีขึ้นโดยใช้ระบบปัญญา ในการแสวงหา จัดเก็บ และประยุกต์ใช้ ความรู้สำหรับ การเรียนรู้ การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ

3.2 กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้จะต้องประกอบด้วยขั้นตอน ดังต่อไปนี้

3.2.1 การกำหนดเป้าหมายของความรู้ (Knowledge Goals)

การวางเป้าหมายด้านการสร้างฐานข้อมูลและความรู้ จะเป็นตัวกำหนดงานในการจัดการความรู้ ทั้งยังเป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์กรหรือหน่วยงานว่าจะสร้างศักยภาพและความสามารถในการดำเนินงานใด ระดับใด โดยการกำหนดเป้าหมายของความรู้และข้อมูลทั่วไปที่ทุกคนในองค์กรจะต้องทราบเพื่อช่วยสร้างบรรยากาศ และวัฒนธรรมในการเฝ้าหาความรู้ จะนำไปสู่การบริหารจัดการข้อมูลและองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยแยกออกได้ ดังนี้

3.2.1.1 การวางเป้าหมายความรู้ในเชิงนโยบาย (Strategic knowledge Goals) จะเป็นตัวกำหนดศักยภาพหลักๆ ขององค์กร รวมทั้งกำหนดความต้องการด้านข้อมูลและความรู้ขององค์กรในอนาคต

3.2.1.2 การวางแผนด้านการขยายฐานข้อมูล และองค์ความรู้ขององค์กรในเชิงการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานจริง (Operational Knowledge Goals) เป็นการวางแผนที่กำหนดขึ้นในเชิง นโยบายเพื่อปรับเปลี่ยนมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติจริงเพื่อขยายฐานข้อมูลและองค์ความรู้สามารถเข้าถึง ได้ง่าย ทั้งระบบเอกสารและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตภายในองค์กร

3.2.2 การวางเป้าหมายความรู้เชิงบริหารความเสี่ยง (Risk Intelligence) จะเป็น ตัวกำหนดศักยภาพหลักๆขององค์กรในการ ระบุ ความเสี่ยง มาตรการรับมือ และ ส่งเสริมความฉลาดรู้ด้าน ความเสี่ยง (Risk Intelligence quality: Risk IQ) เพื่อนำองค์กรในการรับมือกับวิกฤตการณ์ต่างๆทั้งจาก ภายในและภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ

3.2.3 การวางเป้าหมายความรู้การเพิ่มขีดสมรรถนะบุคลากร (Competency People) เป็นการกำหนดองค์ความรู้เพื่อเสริมสร้างให้บุคลากร เห็นคุณค่า การปฏิบัติงานด้วยองค์ความรู้ จนเป็นวัฒนธรรมเพื่อนำไปสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามนัยที่บัญญัติไว้ใน มาตรา 11 แห่งพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2526

3.2.4 การพัฒนาความรู้ขององค์กร (Knowledge Development)

การพัฒนาความรู้ขององค์กร มีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาความรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อประโยชน์สำหรับบุคลากรในองค์กรทั้งรายบุคคลและในภาพรวม ทั้งนี้ต้องดำเนินการ ในลักษณะที่บูรณาการอยู่ในกิจกรรมหรืองานประจำโดยไม่ทำให้สมาชิกขององค์กรรู้สึกว่ามีภาระเพิ่มขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 2 กรณี คือ

(1) การพัฒนาความรู้ของบุคลากรรายบุคคล องค์กรต้องส่งเสริมการพัฒนาความรู้ของ บุคลากรเป็นรายบุคคล โดยการจัดสรรองค์ความรู้ต่าง ๆ เสนอต่อบุคลากรเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรตลอดจนสร้างเป็นองค์ความรู้ขึ้นใหม่ ต่อ ยอดขึ้นไปอย่างต่อเนื่อง

(2) การพัฒนาความรู้แบบบูรณาการขององค์กร ได้แก่การสนับสนุนการพัฒนาความรู้ ในลักษณะกลุ่ม โดยการจัดตั้งทีมงานพัฒนาความรู้ แลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้กัน ภายในองค์กรและ ระหว่างองค์กร

3.2.5 การแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Transfer and

Distribution)

เมื่อองค์กรมีฐานความรู้และข้อมูล ก็ต้องกระจายข้อมูลและความรู้นั้นให้แก่บุคลากร ขององค์กร โดยการจัดให้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรหรือกลุ่มบุคลากร การเผยแพร่ข้อมูล และความรู้ ปัจจุบันการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือไอซีทีมาใช้จะช่วยให้การแลกเปลี่ยน และเผยแพร่ความรู้ได้มากยิ่งขึ้น เช่น การติดตั้งอินทราเน็ต หรือ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น

3.2.6 การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Preservation)

เมื่อองค์กรได้รับข้อมูลความรู้ และมีการจัดการเผยแพร่ไปยังบุคลากรขององค์กร แล้ว ต้องมีระบบการจัดเก็บความรู้ที่ดี หากต่อมากายหลังได้มีการปรับปรุงองค์กรด้วยระบบต่าง ๆ ความรู้บาง ประการอาจสูญหายไป ดังนั้นการจัด ระบบการจัดเก็บข้อมูลและความรู้ที่ดี จึงจำเป็นต่อองค์กรในการ

3.2.7 การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Usage)

การนำความรู้ไปใช้เป็นวัตถุประสงค์หลักหรือเป็นหัวใจของกระบวนการจัดการความรู้ ทั้งนี้เนื่องจากแม้องค์กรจะมีความรู้ที่ดี แต่หากไม่มีการนำรู้นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ความรู้ดังกล่าวก็ย่อมไม่มีคุณค่าแต่อย่างใด องค์กรจึงต้องส่งเสริมการใช้ความรู้ เช่น การจัดงานแลกเปลี่ยนความรู้ การตั้งคณะกรรมการให้คำปรึกษาและสนับสนุนการสร้างชุมชนความรู้ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกัน และกัน การสร้างช่องทางแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรและนอกองค์กร เช่น อินทราเน็ต หรือ อินเทอร์เน็ต สร้างศูนย์กลางความรู้ (Knowledge Center) ที่สะดวกแก่ผู้จะติดต่อขอความรู้ไปใช้ ประโยชน์ จัดทำทำเนียบรายชื่อและวิชาของผู้เชี่ยวชาญ และช่องทางติดต่อขอความรู้จากผู้เชี่ยวชาญนั้น ๆ เป็นต้น

3.2.8 การวัดและการประเมินความรู้องค์กร (Knowledge Evaluation)

การวัดและการประเมินความรู้องค์กร เป็นส่วนที่จะบ่งชี้ว่ากระบวนการจัดการความรู้ ขององค์กรนั้น ๆ ประสบความสำเร็จหรือไม่ ทั้งยังสร้างแรงขับเคลื่อนให้คนในองค์กรมีความกระหายอยาก เรียนรู้และอยากมีส่วนร่วมในการสร้างความรู้ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามอาจมีประเด็นปัญหาของ กระบวนการจัดการความรู้ในขั้นตอนนี้คือ เราจะใช้ตัวแปรใดที่จะตัดสินว่าการจัดการความรู้ขององค์กรประสบ ความสำเร็จ เช่น จำนวนองค์ความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ที่จัดเก็บอยู่ในศูนย์กลางความรู้ (Knowledge Center) หรือจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ฝังอยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) หรือการนำ ความรู้ไปใช้จนทำให้ประสบความสำเร็จเพิ่มขึ้น ฯลฯ

การดำเนินการตามแผนจัดการความรู้ของ สตท.ทบ.

การวางแผนจัดการกำลังพลตามแผนบริหารจัดการความรู้ของ สตท.ทบ.

เพื่อให้การดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความรู้ของ สตท.ทบ. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุ วัตถุประสงค์ จึงกำหนดโครงสร้างระบบการบริหารจัดการความรู้ ดังนี้

1. ผู้บริหารจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer: CKO)

ได้แก่ รอง ผอ.สตท.ทบ. (2) ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็น CKO ทั้งนี้ เพราะการบริหารจัดการความรู้ใน สตท.ทบ. จะดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องมีการรับผิดชอบโดยเฉพาะ เพื่อดำเนินการ กำกับ ดูแล และให้การสนับสนุนเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านจัดการ ความรู้ รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำและการตัดสินใจแก่คณะทำงานจัดการความรู้ (KM Team) เกี่ยวกับการ ดำเนินงานด้านจัดการองค์ความรู้ การจัดทำแผนบริหารจัดการความรู้ของ สตท.ทบ. การติดตามประเมินผล และการรายงานผล ตลอดจนแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่างๆ ในการบริหารจัดการความรู้ เพื่อให้ผู้บริหารจัดการความรู้ สามารถกำกับดูแลงานบริหารจัดการความรู้ในภาพรวมได้

2. คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ สตท.ทบ. (KM Board)

ได้แก่ คณะกรรมการที่ ผอ.สตท.ทบ. แต่งตั้งให้ทำหน้าที่ บริหารจัดการความรู้ (KM Board) ประกอบด้วย

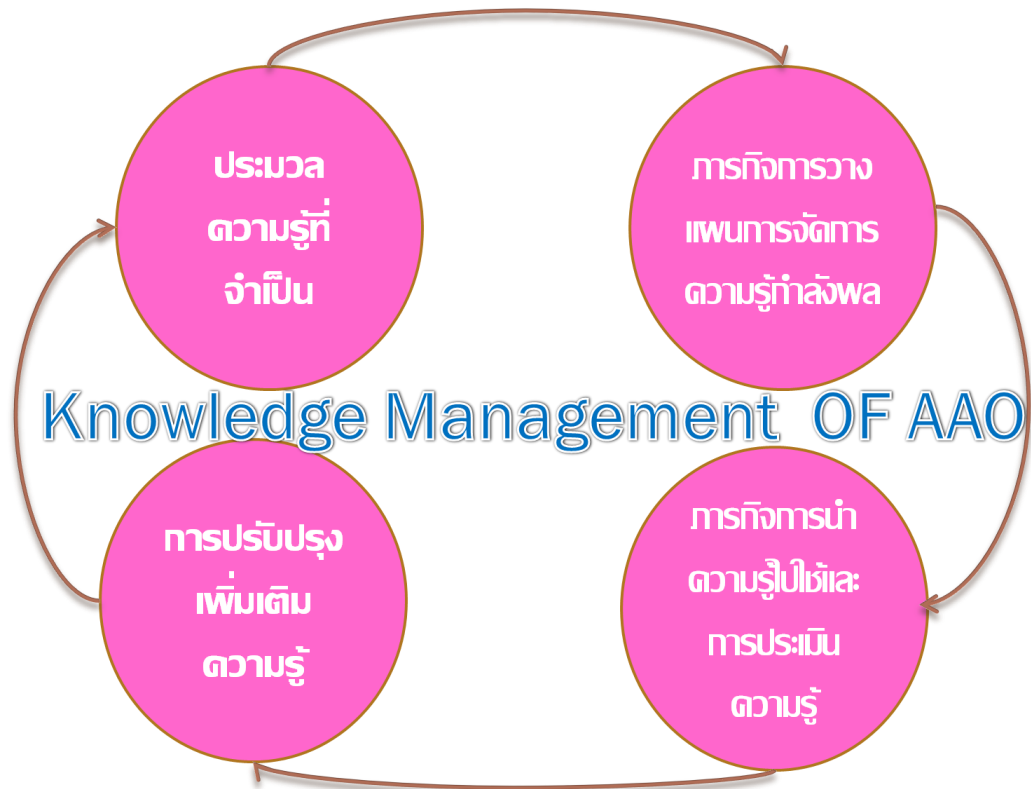
1. รอง ผอ.สตท.ทบ. (2) ที่ได้รับมอบหมายให้เป็น CKO เป็นประธานกรรมการ
2. กรรมการประกอบด้วย หน.นขต.สตท.ทบ.

โดยคณะกรรมการชุดนี้ มีอำนาจหน้าที่ช่วยเหลือ CKO กำหนดนโยบายด้านการบริหารจัดการความรู้ และพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนจัดการความรู้ เผยแพร่และกระจายความรู้

3. คณะทำงานจัดการความรู้ (KM Team)

เพื่อให้การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องมี คณะทำงานจัดการความรู้ ขึ้นเพื่อเป็นกลจักรในการขับเคลื่อนการ ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ ทั้งนี้ โดย CKO เป็นผู้แต่งตั้ง คณะทำงานจัดการความรู้

ภาพรวมแผนบริหารจัดการความรู้ของ สตท.ทบ.



วงจร km สตท.ทบ.

ภาพรวมการบริหารจัดการความรู้ของ สตท.ทบ.

แผนภูมิวงจร KM ของ สตท.ทบ. นี้แสดงภาพรวมการบริหารจัดการความรู้ของ สตท.ทบ. ซึ่งประกอบด้วยภารกิจ KM กรอบหรือขอบเขตของการดำเนินการกิจนั้น

วงจรของภารกิจ KM ของ สตท.ทบ.

ภารกิจการบริหารจัดการความรู้ของ สตท.ทบ. มี 4 ภารกิจ ซึ่งมีขั้นตอนการปฏิบัติเรียงลำดับได้ดังนี้

1. ภารกิจการประมวลความรู้ที่จำเป็น
2. ภารกิจการวางแผนการจัดการความรู้กำลังพล
3. ภารกิจการนำความรู้ไปใช้และการประเมินความรู้
4. ภารกิจการปรับปรุงเพิ่มเติมความรู้

การปฏิบัติตามภารกิจนี้จะเริ่มจากภารกิจลำดับที่ 1 เป็นเบื้องต้น จากนั้นก็จะดำเนินการตามภารกิจที่ 2 ภารกิจที่ 3 และภารกิจที่ 4 เป็นลำดับถัดไป เมื่อเสร็จสิ้นภารกิจที่ 4 แล้ว ก็จะวนกลับมา

ปฏิบัติการกิจลำดับที่ 1 อีก จนเวียนเป็นวงจรต่อเนื่องตลอดเวลา ทั้งนี้ กรอบหรือขอบเขตการปฏิบัติการกิจ KM ดังกล่าว จะเป็นไปตามแผนการจัดการความรู้ สตน.ทบ.

1. การประมวลความรู้ที่จำเป็น

1.1 สร้างศูนย์รวมองค์ความรู้กลาง (KM Center)

การจัดตั้งศูนย์รวมองค์ความรู้กลาง (KM Center) มีความสำคัญยิ่งต่อการนำเอาความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน หรือ ศึกษาค้นคว้า องค์ความรู้ที่ได้จัดสร้างขึ้นแล้ว จึงมีความจำเป็นต้องนำมารวบรวมเป็นหมวดหมู่เพื่อให้ง่ายและสะดวกต่อการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ฉะนั้น ควรจัดตั้งศูนย์รวมองค์ความรู้กลาง โดยมีแนวทางในการ ดำเนินการ ดังนี้

1.2 การรวมองค์ความรู้ที่เป็นเอกสาร

เมื่อจัดสร้างองค์ความรู้ สตน.ทบ. ขึ้นได้แล้ว ซึ่งองค์ความรู้ดังกล่าวได้แก่ ระเบียบคู่มือการปฏิบัติงาน และองค์ความรู้สนับสนุน การรวมองค์ความรู้ประเภทนี้ จึงต้องใช้ระบบของห้องสมุด เข้ามาทำการจัดเก็บให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อสะดวกในการปฏิบัติงาน

1.3 การจัดตั้งศูนย์รวมองค์ความรู้กลาง

โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาบริหารจัดการตามรูปแบบการบริหารจัดการสมัยใหม่ อาจประกอบด้วยระบบฐานข้อมูลและโปรแกรมบริหารจัดการความรู้ตามความเหมาะสม ดังนี้

1.3.1 การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการบริหารจัดการการใช้งานและให้บริการด้านความรู้ อาทิเช่น

(1) จัดทำเว็บไซต์ การบริหารจัดการความรู้ เพื่อเป็นช่องทางเข้าถึงองค์ความรู้ระยะ ที่ 1 อย่างน้อยจำนวน 1 เว็บไซต์

(2) จัดตั้งศูนย์องค์ความรู้ (Knowledge Bank) พัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้และ โอนข้อมูลจากเว็บไซต์เข้าสู่ศูนย์รวมองค์ความรู้

(3) เชื่อมโยง ระบบ e-Learning และ e-Library กับระบบบริหารจัดการความรู้

1.3.2 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของศูนย์รวมองค์ความรู้กลาง ระบบเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ในการบริหารจัดการความรู้ ควรมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

(1) ระบบการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management Application) ได้แก่ โปรแกรมซึ่งใช้เป็นระบบปฏิบัติการในการบริหารจัดการองค์ความรู้ โดยระบบมีประสิทธิภาพเพียงพอต่อ การใช้งานระดับ Multiuser หรือ Enterprise อาทิเช่น สิทธิการเข้าถึงและใช้งานองค์ความรู้, การรักษาความปลอดภัย การให้ความช่วยเหลือผู้ใช้งาน การจัดเก็บข้อมูลการใช้งาน และองค์ความรู้ การจัดลำดับความนิยม ขององค์ความรู้ เป็นต้น

(2) ระบบการจัดเก็บและรวบรวมองค์ความรู้ ระบบจะทำหน้าที่การจัดเก็บและ รวบรวมข้อมูลและองค์ความรู้ต่างๆ โดยมีคุณสมบัติเฉพาะ ที่สามารถตอบสนองการใช้งานและการนำเข้า การจัดหมวดหมู่ข้อมูลได้หลายรูปแบบและหลายช่องทาง เช่น สามารถจัดเก็บข้อมูลที่เป็น Text ภาพ เสียง Multimedia ในรูปแบบต่างๆได้หลายรูปแบบ รวมทั้งข้อมูลประเภท Open source เป็นต้น นอกจากนี้ ระบบควรสามารถนำเข้าสู่ข้อมูลได้หลายช่องทาง อาทิเช่น การสแกนจากเครื่องสแกนเอกสาร, ข้อมูลที่ บันทึกในสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ แบบต่างๆ เป็นต้น

(3) ระบบการจัดระบบหมวดหมู่เอกสาร อาทิเช่น ระบบการค้นหาสารบัญ แยกตาม ประเภทความรู้ โดยจัดหมวดหมู่ได้หลายรูปแบบ เช่น ชื่อ ผู้แต่ง วันเดือนปี ประเภทภารกิจ ลำดับตามบัญชีองค์ความรู้ในภาคผนวก เป็นต้น

(4) มีระบบการค้นหา (Search Engine) ได้อย่างรวดเร็วตั้งแต่ 1 ช่องทางขึ้นไป เช่น ค้นหา จากคำ, ค้นหาจากปี พ.ศ., ค้นหาจากดัชนีชื่อองค์ความรู้, ชื่อผู้แต่งหรือเรียงเรียง, ค้นหาดัชนีตามอักษร เป็นต้น

(5) ระบบเผยแพร่กระจายความรู้ ระบบควรต้องสามารถเผยแพร่และกระจายองค์ความรู้ โดยให้บริการในลักษณะของ Knowledge Bank ทั้ง Site-service และ Online-service ด้วยช่องทางและบริการที่หลากหลาย

ทั้งนี้บัญชีองค์ความรู้ซึ่งกำหนดขึ้นตามภารกิจของ สำนักงานตรวจสอบภายใน ทหารบก เพื่อใช้เป็นกรอบ แนวทาง ในการสร้างและรวบรวมองค์ความรู้หลัก และองค์ความรู้สนับสนุน ตามแผนบริหารจัดการความรู้ของ สตบ.ทบ. ประกอบด้วยองค์ความรู้ จำนวน 12 เรื่องดังนี้

1. คู่มือการตรวจเงินและการบัญชี
2. คู่มือแนวทางการตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง สำหรับการตรวจสอบการบริหารพัสดุ และทรัพย์สิน
3. คู่มือตรวจสอบบัญชีเงินรายรับของสถานพยาบาลในกองทัพบก
4. คู่มือตรวจการดำเนินงานด้านทรัพย์สิน
5. คู่มือการตรวจสอบเงินและบัญชีสนามกอล์ฟของกองทัพบก
6. คู่มือการตรวจสอบเงินและบัญชีกิจการสถานีวิทยุกระจายเสียงของกองทัพบก
7. คู่มือการตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง
8. คู่มือการตรวจสอบสิ่งอุปกรณ์
9. คู่มือการบันทึกบัญชีและหลักเกณฑ์การตัดหนี้สูญโครงการสร้างหลักประกันสุขภาพ ถ้วนหน้า
10. คู่มือการตรวจสอบใบสำคัญคู่จ่ายเงิน
11. คู่มือการตรวจสอบข้อมูลในระบบ GFMIS
12. คู่มือการตรวจสอบใบรับเงินและใบกำกับภาษี

2. การวางแผนจัดการความรู้กำลังพล

2.1 การเผยแพร่และกระจายความรู้โดยเอกสารเผยแพร่ องค์ความรู้ที่ได้จัดสร้างขึ้น โดยการที่รวบรวมจากกฎหมายระเบียบ และคู่มือการปฏิบัติงาน รวมทั้งองค์ความรู้สนับสนุน สามารถเผยแพร่และกระจายความรู้โดยระบบเอกสารได้ ดังนี้

- (1) ทำการจัดพิมพ์เป็นเล่มหนังสือ
- (2) ทำการเผยแพร่หรือกระจายความรู้ทางวารสาร บทความ โดยการจัดทำวารสาร ประจำสำนักงาน

2.2 ทำการเผยแพร่หรือกระจายความรู้องค์กรโดยการจัดฝึกอบรมและสัมมนา

- (1) การสัมมนาโดยการฝึกอบรม การเผยแพร่หรือกระจายความรู้องค์กรโดยการ จัดสัมมนาในรูปแบบของการจัดวิทยากรบรรยายหรือโดยการจัดฝึกอบรมเป็นหลักสูตรระยะสั้น

(2) สัมมนาเชิงปฏิบัติการ (CoP Network Conference) การเผยแพร่หรือการกระจายความรู้องค์กร โดยการจัดสัมมนามุ่งเน้นในการนำหลักการทฤษฎีทางวิชาการมาจัดระบบเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ เช่น การออกระเบียบ กฎกระทรวง ทั้งนี้ อาจจัดทำตัวอย่างเพื่อทดลองปฏิบัติการจริงด้วย

2.3 การเผยแพร่และกระจายความรู้เป็นกลุ่มบุคคล

การเผยแพร่และกระจายความรู้เป็นกลุ่มบุคคล เป็นการกระจายความรู้ได้ง่ายและสามารถประเมินผลการเผยแพร่ได้ดี โดยจะเกิดประโยชน์ต่อองค์ความรู้โดยตรง ซึ่งมีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

- (1) สัมมนาในกลุ่มผู้ปฏิบัติย่อย : Community of Practice: CoP
- (2) สัมมนาในกลุ่มย่อยในหน่วยงาน : Coffee Break Meeting: Coffee Corner: CC
- (3) การฝึกอบรมเฉพาะทาง : Work Shop Training Group

2.4 การเผยแพร่และกระจายความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
ในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เข้ามามีบทบาทในสังคมของการเรียนรู้มากขึ้น มีการกระจายและเผยแพร่ความรู้ใหม่ๆ ที่ทันสมัย การกระจายและเผยแพร่องค์ความรู้ของ สทน.ทบ. ให้เกิดประสิทธิภาพ ก็ต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสมัยใหม่ เข้ามาช่วยในการจัดการ อันจะทำให้สามารถกระจายและเผยแพร่ความรู้ สู่ กำลังพล สทน.ทบ. และบุคคลทั่วไปได้อย่างกว้างขวาง ทั้งนี้ โดยควรดำเนินการกระจายและเผยแพร่ แบบหลากหลายช่องทาง อาทิเช่น ช่องทางดังต่อไปนี้

2.4.1 ดำเนินการจัดทำ e – Library: ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์

2.4.2 ดำเนินการจัดทำ e – Journal: วารสาร online

2.4.3 ดำเนินการจัดทำ e – Learning: หรือการเรียนการสอน Online

2.4.3 ดำเนินการเปิด Web – Board ตอบปัญหาการปฏิบัติงาน

2.4.4 การประชาสัมพันธ์ ระบบบริหารจัดการความรู้อิเล็กทรอนิกส์ ให้แก่ผู้ใช้งานทราบและสามารถใช้งานระบบได้

3.การนำความรู้ไปใช้และประเมินความรู้

การนำความรู้ไปใช้เป็นวัตถุประสงค์หลักหรือเป็นหัวใจของกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งหากไม่มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ความรู้ ดังกล่าวก็ย่อมไม่มีคุณค่าแต่อย่างใด สทน.ทบ. จึงต้องส่งเสริมการใช้ความรู้ เช่น การจัดงานแลกเปลี่ยนความรู้ การตั้งคณะกรรมการให้คำปรึกษาและสนับสนุนการสร้างความรู้ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกัน และกัน การสร้างช่องทางแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน สทน.ทบ. และนอก สทน.ทบ. เช่น อินทราเน็ต หรือ อินเทอร์เน็ต สร้างศูนย์กลางความรู้ (Knowledge Center) ที่สะดวกแก่ผู้จะติดต่อขอความรู้ไปใช้ ประโยชน์ จัดทำทำเนียบรายชื่อและวิชาของผู้เชี่ยวชาญ และช่องทางติดต่อขอความรู้จากผู้เชี่ยวชาญนั้น ๆ ทั้งนี้จะต้องมีการตรวจและประเมินองค์ความรู้ของตัวเอง เพื่อให้ ทันสมัย ครบถ้วน และเชื่อถือได้ สามารถตอบสนองต่อ การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติการ การกำกับดูแล และมีคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 4 โดย เลือกลงมือเครื่องมือการประเมินที่เหมาะสม และมีมาตรฐานสากล หรือ เป็นที่ยอมรับทั่วไป

ทั้งนี้จะต้องมีการประเมินความรู้ เพื่อให้มีการสรุปสาเหตุ และแนวทางแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้องค์ความรู้ทันสมัย พร้อมใช้งาน ตอบสนองความต้องการทั้งด้านประสิทธิภาพและการพัฒนา การพัฒนาด้านกฎ กฏ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่สมควรมีการปรับปรุงเสนอให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการแก้ไขต่อไป โดยผ่านกิจกรรม หรือใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ และนำข้อมูลและผลการทบทวน จัดทำ ดำเนินการ ต่อ ยอด แก้ไขปรับปรุง เสริมสร้าง เพิ่มเติมองค์ความรู้ โดยให้ จัดทำเป็นแผนงาน/โครงการ เพื่อเสนอบรรจุ เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน เช่น จัดทำแผน/โครงการจัดการความรู้ ตามวงจรอายุ ขององค์ความรู้, การสัมมนาเชิงปฏิบัติการประจำปี เพื่อการทบทวนองค์ความรู้ หรือ การจัดสัมมนา เครือข่ายคณะทำงาน KT เป็นต้น

4. การปรับปรุงเพิ่มเติมความรู้

ตามแนวทางคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หรือ PMQA หมวด 4 มุ่งเน้น การมี ข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการองค์ความรู้ ที่มีคุณภาพ ทันสมัย และเชื่อถือได้ เพื่อรองรับการ ปฏิบัติการการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน ดังนั้น เมื่อได้จัดสร้างองค์ความรู้ขึ้น และ นำออกเผยแพร่เพื่อให้ กำลังพล สตท.ทบ. ได้นำไปปฏิบัติงานแล้ว จำเป็นต้องมีกระบวนการทบทวนการ ใช้งานและเนื้อหาขององค์ความรู้ต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์ความรู้ สามารถตอบสนองต่อกิจกรรม หรือการปฏิบัติงานเมื่อภาระหน้าที่ของ กำลังพลได้เปลี่ยนแปลงไปตาม กระบวนการของระเบียบที่ออก เพิ่มเติม หรือ มีการปรับเปลี่ยน เป้าหมาย ของแผนยุทธศาสตร์ หรือ มีนโยบายสำคัญของผู้บังคับบัญชา ที่ควรต้องสนับสนุน เป็นต้น จึงจำเป็นต้องทำการปรับปรุงองค์ความรู้ให้ทันสมัยและตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงกำหนดกรอบและแนวทางไว้ โดยมีวัตถุประสงค์หลัก ดังนี้

1 เพื่อให้ สตท.ทบ. ได้ทบทวนและทราบถึงสภาพโดยรวม ขององค์ความรู้ว่ามีความ ทันสมัยในข้อมูลหรือไม่ เพียงพอต่อการนำมาใช้งานหรือไม่ มีข้อต้องปรับปรุงเพิ่มเติมหรือไม่ และหาก ไม่มีองค์ความรู้ที่เหมาะสม ต้องจัดหาหรือสร้างองค์ความรู้ที่ต้องใช้แต่ยังไม่ได้จัดสร้างหรือรวบรวมใน ประเด็นใดบ้าง เพื่อจะปรับปรุงให้องค์ความรู้มีความทันสมัย ครบถ้วน เชื่อถือได้ และพร้อมใช้งานได้ ตลอดเวลา

2 เพื่อให้ สตท.ทบ. เข้าใจถึง ภารกิจขององค์ความรู้ใด มีความจำเป็นที่จะต้องทำการ ปรับปรุงก่อนเพื่อให้การปฏิบัติงานของ กำลังพลไม่ต้องหยุดชะงัก ซึ่งจะเป็นผลเสียต่อความเชื่อมั่น ศรัทธาขององค์กร

3 การปรับปรุงองค์ความรู้อาจทำหน้าที่เป็นการเฉพาะเรื่อง เพื่อให้องค์กรบรรลุ เป้าหมายตามนโยบายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การตรวจและประเมินสถานะองค์ความรู้ (Knowledge Auditing)

การปรับปรุงองค์ความรู้ให้ทันสมัยพร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา จะต้องมีการตรวจและ ประเมินผลองค์ความรู้รวมทั้งมาตรการในการปรับปรุงแก้ไขด้วย โดยมีแนวทาง ดังนี้

1 ให้องค์กรผู้รับผิดชอบผู้สร้างองค์ความรู้ นั้น ถูกรับงานประจำ ที่จะตรวจและ ประเมินองค์ความรู้ของตัวเอง เพื่อให้ ทันสมัย ครบถ้วน และเชื่อถือได้ สามารถตอบสนองต่อการเพิ่ม

ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ การกำกับดูแล การรับมือต่อสภาวะเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน และมีระดับคุณภาพ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 4 โดยเลือกใช้เครื่องมือการประเมินที่เหมาะสมและมีมาตรฐานสากล หรือ เป็นที่ยอมรับทั่วไป

2 สํารวจ สถานะระดับว่า องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ มีระดับที่เพียงพอหรือไม่ หากยังไม่ครบถ้วนจะหาได้จากที่ใด อีกทั้งทบทวน สรุป สาเหตุและอุปสรรค ตลอดจนแนวทางแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้องค์ความรู้ทันสมัยพร้อมใช้งาน ตอบสนองความต้องการทั้งด้านประสิทธิภาพและการพัฒนา การพัฒนาด้าน กฎ ระเบียบ ที่สมควรมีการปรับปรุงเสนอให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการแก้ไขต่อไป โดยผ่านกิจกรรมหรือใช้เครื่องมือการจัดการความรู้

3 นำข้อมูลและผลการทบทวน จัดทำ ดำเนินการ ต่อยอด แก้ไขปรับปรุง เสริมสร้างเพิ่มเติม องค์ความรู้ โดยให้จัดทำเป็นแผนงาน/โครงการ เพื่อเสนอบรรจุเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานผู้รับผิดชอบดังกล่าว เช่น จัดทำแผน/โครงการจัดการความรู้ ตามวงจรอายุขององค์ความรู้ การสัมมนาเชิงปฏิบัติการประจำปีเพื่อการทบทวนองค์ความรู้ หรือ การจัดสัมมนาเครือข่ายคณะทำงาน KT เป็นต้น

การดำเนินการ แก้ไขปรับปรุงองค์ความรู้ให้ทันสมัยพร้อมใช้งานควรมีการจัดการทบทวนและปรับปรุงองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ ตามความเหมาะสม อาทิเช่น

3.1 กำหนดหน่วยงานผู้รับผิดชอบ ควรได้แก่ หน่วยงานผู้ดำเนินการสร้างองค์ความรู้เป็นผู้รับผิดชอบ แก้ไขปรับปรุงองค์ความรู้ เว้นแต่ กรณี เป็นการแก้ไขปรับปรุงองค์ความรู้อันเกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ คู่มือ ธรรมเนียมหรือประสานงาน ให้หน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมดำเนินการด้วย ดังนี้

(1) ระเบียบ – กองแผน สदन.ทบ.

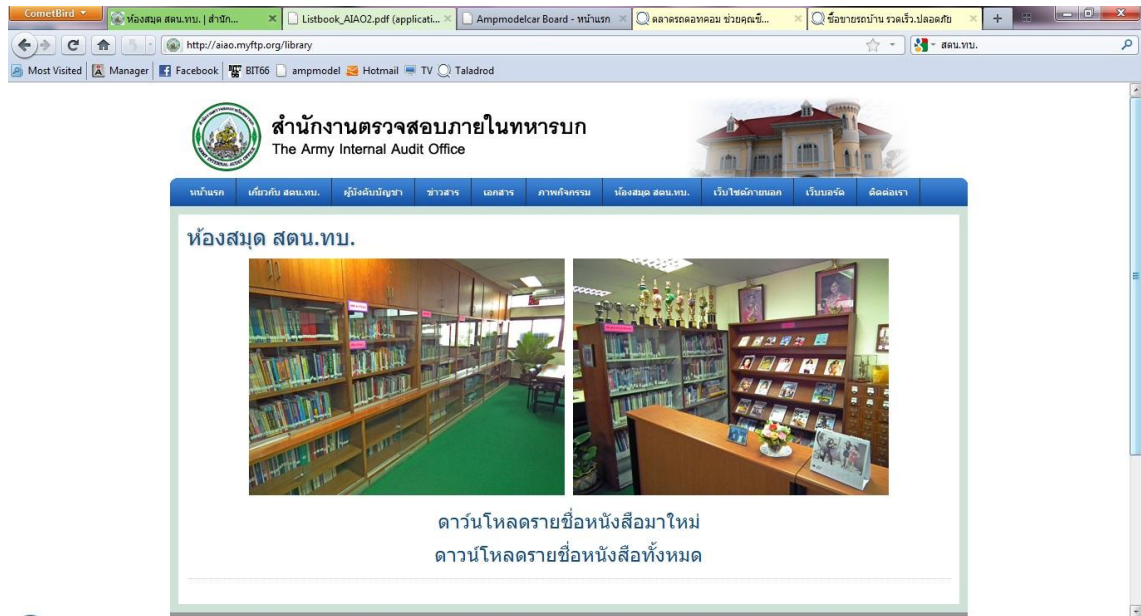
(2) คู่มือ – ตั้ง KT ปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติม

3.2 ดำเนินการเผยแพร่องค์ความรู้ที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว ให้บุคลากรนำไปใช้ปฏิบัติงานโดยผ่านระบบเผยแพร่และกระจายความรู้

3.3 ประเมินผลการใช้งานองค์ความรู้ และทบทวน เพื่อเป็นผลลัพธ์และข้อมูลในการตรวจประเมินองค์ความรู้ในคราวต่อไป

ภาคผนวก

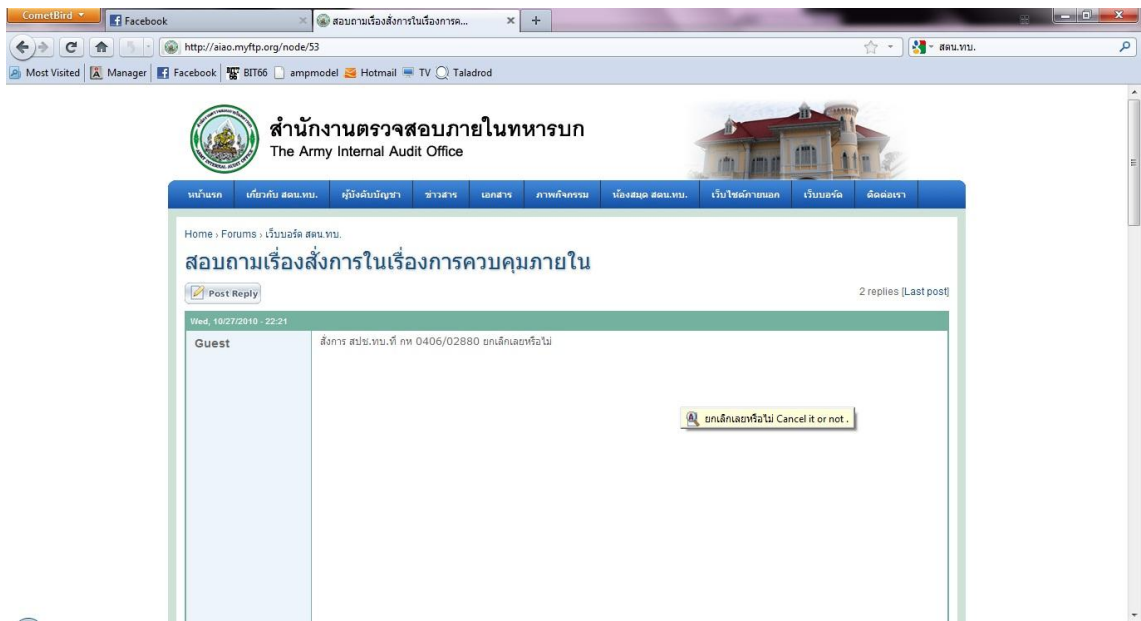
การดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความรู้ของ สตท.ทบ.



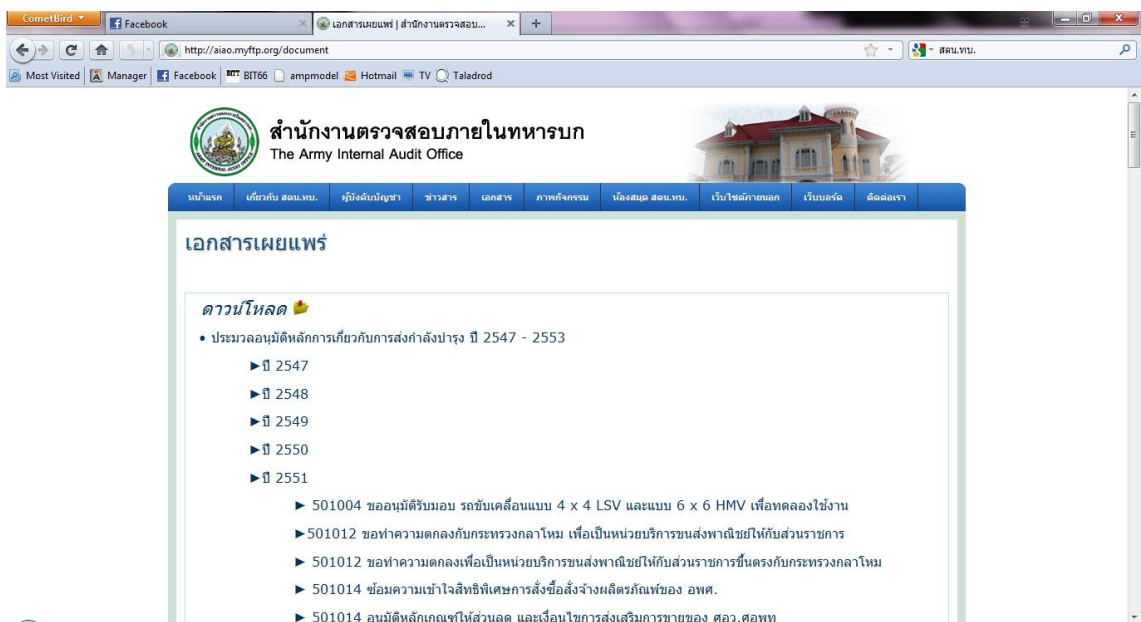
การจัดทำ E-Library



การจัดการสัมมนาเพื่อระดมความรู้



เปิด WebBoard ตอบปัญหาทางวิชาการ



มีการจัดทำ E-Journal ให้กำลังพลสามารถ Download กฎ ระเบียบ คำสั่ง ต่าง ๆ ได้

