



แผนการจัดการองค์ความรู้
(KM Action Plan)

เทศบาลตำบลชะอวด

อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช



แผนการจัดการองค์ความรู้
(KM Action Plan)

เทศบาลตำบลชะอวด

อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

บทนำ

จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน

เพื่อให้การปฏิบัติราชการของเทศบาลตำบลชะอวด เป็นไปตามหลักเกณฑ์และมีวิธีบริหารที่ดี จึงได้จัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นระบบการจัดการที่สามารถกำหนดขึ้นและนำไป ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยทางองค์กรได้จัดวางระบบการจัดการความรู้และแผนการดำเนินงานการจัดองค์ ความรู้

๑. คณะทำงาน KM และ CKO (Chief Knowledge Officer)

๑. นายพจนันท์ ปานจิ้น	นายกเทศมนตรีตำบลชะอวด	ประธานกรรมการ
๒. นางบุษบา จิตต์รั้ว	ปลัดเทศบาล	กรรมการ
๓. นางวนิดา คงหนูเกตุ	หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	กรรมการ
๔. นางสาวชบา บุญแก้ว	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ	กรรมการ
๕. จำเอนมนตรี คงประเสริฐ	เจ้าพนักงานและป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยชำนาญงาน	กรรมการ
๖. นางธัญวรัตน์ หนูทับ	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	กรรมการ/เลขานุการ

คณะทำงานมีหน้าที่ ดังนี้

๑. ดำเนินการจัดทำแนวทางการจัดการความรู้ในองค์กรของเทศบาลตำบลชะอวด
๒. จัดทำแผนจัดการความรู้ในองค์กร
๓. ดำเนินการและติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนงาน
๔. พัฒนาปรับปรุงแก้ไขและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม
๕. ประชาสัมพันธ์การจัดการความรู้ในองค์กรและดำเนินการอื่น ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง

หัวหน้า KM Team มีหน้าที่และความรับผิดชอบ จัดทำแผนงานการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อนำเสนอประธาน รายงานผลการดำเนินงานและความคืบหน้าต่อประธาน ผลักดัน ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขประสานงานและความคืบหน้าต่อประธาน ผลักดันติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข ประสานงานกับคณะที่ปรึกษาและคณะทีมงาน

และ KM Team มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดำเนินการตามแผนงานที่ได้รับมอบหมาย จัดทำรายงานความคืบหน้าของงานในส่วนที่รับผิดชอบ เป็น “แบบอย่างที่ดี” ในเรื่องการจัดการความรู้ เป็น Master Trainer ด้านการจัดการความรู้

๒. ขอบเขต KM (KM Focus Area)

กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้ ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนา ความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ ราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกา

◆ ขอบเขต KM (KM Focus Area) ที่สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ทั้งหมด ประกอบด้วย

- ๑) ส่งเสริมการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้พัฒนาบุคลากรและให้เป็นส่วนหนึ่งของปฏิบัติงาน
- ๒) เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในเทศบาล

๓. เป้าหมาย KM (Desired State)

◆ เป้าหมาย KM (Desired State) ทั้งหมด ที่สอดคล้องกับขอบเขต KM ที่จะเลือกดำเนินการ ประกอบด้วย

- ๑) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลชะอวด ได้รับการพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถทางด้านต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม / การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ หลักสูตรต่าง ๆ / การศึกษาต่อ
- ๒) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลชะอวด มีส่วนร่วมในการดำเนินงานกิจกรรม ของเทศบาล อย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง
- ๓) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลชะอวด มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน
- ๔) การสนับสนุนส่งเสริมการยึดหลักคุณธรรมและนิติธรรมในการบริหารและปฏิบัติงาน
- ๕) การสนับสนุนส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

๔. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) เพื่อให้ดำเนินการจัดการความรู้ตามเป้าหมาย KM ที่เลือกทำ สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมภายในองค์กร คือ

- ๑) ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรม
- ๒) บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี
- ๓) คณะกรรมการจัดการความรู้มีความรู้ ความเข้าใจและมุ่งมั่นในการดำเนินงานอย่างประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- ๔) มีระบบการติดตามประเมินผลการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

๕. แนวทางการจัดการความรู้เทศบาลตำบลชะอวด

การจัดการความรู้ Knowledge management

การจัดการความรู้ (Knowledge management : KM) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้มีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

๑. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือหรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๒. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีการต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย ๖ ประการต่อความรู้ ได้แก่

- ๑) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
- ๒) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
- ๓) การปรับปรุง ดัดแปลงหรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
- ๔) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
- ๕) การนำประสบการณ์จากการทำงานและประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้

และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

๖) การจดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งานและปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการ ๖ ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้ง อยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคน ทั้งที่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือและส่วนอื่น ๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำได้โดย คนคนเดียว เนื่องจากเชื่อว่า “จัดการความรู้” จึงมีคนเข้าใจผิด เริ่มดำเนินการโดยเริ่มเข้าไปที่ความรู้ คือ เริ่มที่ความรู้ นี้คือความผิดพลาดที่พบบ่อยมาก การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ออกเป็น ๔ ส่วน คือ

๑) การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้า สนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น สนองตอบความต้องการของพนักงานของพนักงาน และสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม

๒) การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

๓) ชีตความสามารถ (Competency) ขององค์กรและของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร

๔) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์ กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่ประสิทธิภาพสูง หมายถึง การทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อย แต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง

เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเอง ที่ร่วมกันสร้างเพียงบางส่วน เป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะต่อสภาพของ ตน และทดลองใช้งาน จัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝง หรือในภาษาวิชาการเรียกว่า บูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการการจัดการด้วย

ตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อพัฒนา

งาน พัฒนางาน

คน พัฒนาคน

องค์กร เป็นองค์กรการเรียนรู้

ความเป็นชุมชนในที่ทำงาน การจัดการความรู้จึงไม่ใช่เป้าหมายในตัวของมันเอง นี่คือ หลุมพรางข้อที่ ๑ ของการจัดการความรู้ เมื่อไรก็ตามที่มีการเข้าใจผิด เอาการจัดการความรู้เป็นเป้าหมาย ความผิดพลาดก็เริ่มเดินเข้ามา อันตรายที่จะเกิดตามมาคือ การจัดการความรู้เทียมหรือปลอม เป็นการดำเนินการเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่ามีจัดการความรู้ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้แรงจูงใจ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้เป็นก้าวแรก ถ้าก้าวถูกวิธีก็มีโอกาสสำเร็จสูง แต่ถ้าก้าวผิดก็จะเดินไปสู่ความล้มเหลว ตัวกำหนดที่สำคัญคือแรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ที่ดีเริ่มต้นด้วย

- สัมมาทิฐิ : ใช้ในการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุความสำเร็จและความมั่นคง

ในระยะยาว

- การจัดที่ริเริ่มดำเนินการ
- การฝึกอบรมโดยการปฏิบัติจริง และดำเนินการต่อเนื่อง
- การจัดการระบบการความรู้

แรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ แรงจูงใจแท้ต่อการดำเนินการจัดการความรู้คือ เป้าหมายที่งาน คน องค์กรและความเป็นชุมชนในที่ทำงานดังกล่าวแล้ว เป็นเงื่อนไขสำคัญในระดับที่เป็นหัวใจสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้ แรงจูงใจเทียมจะนำไปสู่การดำเนินการจัดการความรู้แบบเทียมและไปสู่ความล้มเหลวของการจัดการความรู้ในที่สุด แรงจูงใจเทียมต่อการดำเนินการจัดการความรู้ในสังคมไทยมีมากมายหลายแบบที่พบบ่อยที่สุด คือ ทำเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่าทำ ทำเพราะถูกบังคับตามข้อกำหนด ทำตามแฟชั่นแต่ไม่เข้าใจความหมายและวิธีการดำเนินการจัดการความรู้อย่างแท้จริง

๖. องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

๑. “คน” ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งเรียนรู้และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

๒. “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น

๓. “กระบวนการความรู้” นั้นเป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ใช้เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและนวัตกรรม

องค์ประกอบทั้ง ๓ ส่วนนี้ จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุล การจัดการความรู้ของกรมการปกครอง จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

/กำหนดให้.....

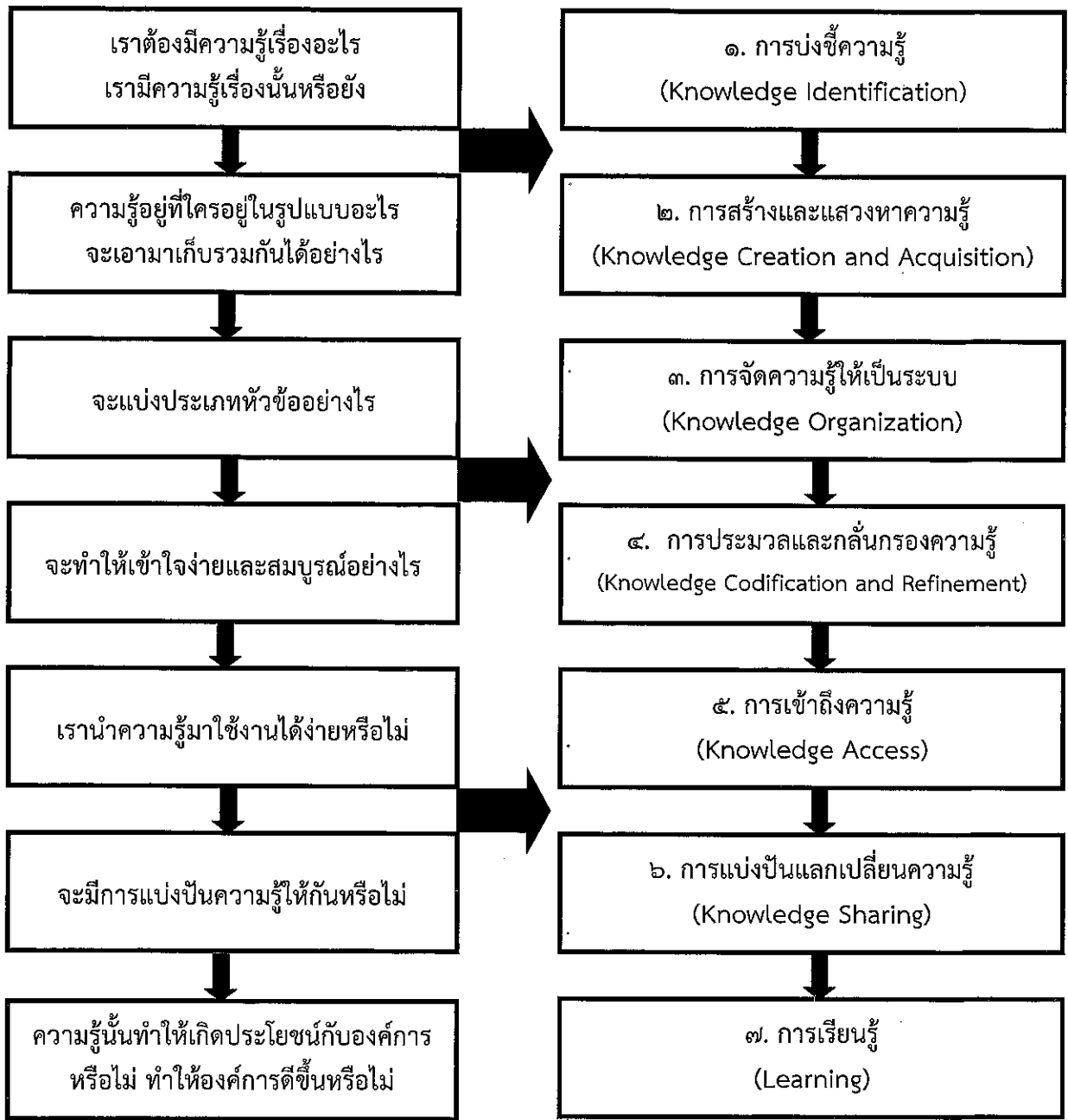
กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ขอบเขต KM ที่ได้มีการพิจารณาแล้วเห็นว่ามีสำคัญเร่งด่วน ในขณะนี้ คือ การจัดการองค์ความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการและได้กำหนดเป้าหมาย (Desired State) ของ KM ที่จะดำเนินการในปี ๒๕๔๙ คือ มุ่งเน้นให้อำเภอเป็นศูนย์กลางความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่ที่เป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยมีหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม คือ อำเภอมีข้อมูลผลสำเร็จ การแก้ไขปัญหาความจนเชิงบูรณาการในศูนย์ปฏิบัติการ ฯ ไม่น้อยกว่าศูนย์ละ ๑ เรื่องและเพื่อให้เป้าหมาย บรรลุผล ได้จัดให้มีกิจกรรมกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) และกิจกรรมกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) ควบคู่กันไป โดยมีความคาดหวังว่าแผนการจัดการความรู้นี้จะเป็นจุดเริ่มต้น สำคัญสู่การปฏิบัติราชการในขอบเขต KM และเป้าหมาย KM ในเรื่องอื่น ๆ และนำไปสู่ความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

๗. แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้เทศบาลตำบลชะอวด

แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Action Plan)

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และกระบวนการบริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เทศบาลตำบลชะอวดได้นำมาประยุกต์ใช้ ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

กระบวนการจัดการความรู้
(Knowledge Management Process)



เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กรมีทั้งหมด ๗ ขั้นตอน คือ

- ๑) การบ่งชี้ความรู้เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์พันธกิจยุทธศาสตร์เป้าหมายคืออะไรและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเราจำเป็นต้องใช้อะไรขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้างอยู่ในรูปแบบใดอยู่ที่ใคร
- ๒) การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่แสวงหาความรู้จากภายนอกรักษาความรู้เก่ากำจัดความรู้ที่ใช้อยู่ไม่ได้แล้ว
- ๓) การจัดความรู้ให้เป็นระบบเป็นการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

/ ๔) การประมวล.....

๔) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานใช้ภาษาเดียวกันปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

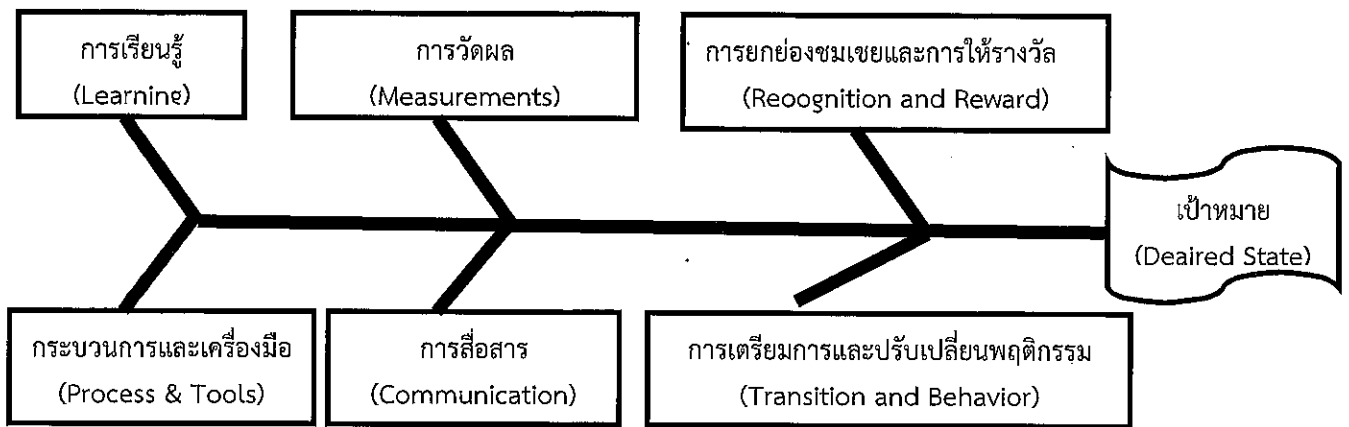
๕) การเข้าถึงความรู้เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ทำได้หลายวิธีการโดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสารฐานความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบทีมข้ามสาย

งานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ระบบพี่เลี้ยงการสับเปลี่ยนงานการยืมตัวเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

๗) การเรียนรู้ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้การนำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่งเพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กรได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรที่จะมีผลกระทบต่อจัดการความรู้ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ดังนี้

๑) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม - เช่นกิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร(ที่ทุกคนมองเห็น), โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ทีม/หน่วยงานที่รับผิดชอบมีระบบการติดตามและประเมินผลกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

๒) การสื่อสาร - เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคนแต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

๓) กระบวนการและเครื่องมือ - ช่วยให้การค้นหาเข้าถึงถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ สะดวกรวดเร็วขึ้นโดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือขึ้นกับชนิดของความรู้ ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้ง ฯลฯ) ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากร

๔) การเรียนรู้ - เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึงเนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ การประเมินผลและปรับปรุง

๕) การวัดผล - เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้นมีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหนได้แก่วัตรระบบ (System) วัดที่ผลลัพธ์ (Out put) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Out come)

๖) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล - เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับโดยข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว บูรณาการกับระบบที่มีอยู่ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

๘. หัวใจของการจัดการความรู้

มีผู้รู้ได้กล่าวถึง KM หลายแง่หลายมุมที่อาจรวบรวมมาซึ่งคำตอบว่าหัวใจของ KM อยู่ที่ไหนได้โดยอาจกล่าวเป็นลำดับขั้นหัวใจของ KM เหมือนกับลำดับขั้นของความต้อการ (Hierarchy of needs) ของ Mcgregor ได้โดยเริ่มจากข้อสมมุติฐานแรกที่เป็นสากลที่ยอมรับทั่วไปว่าความรู้คือพลัง (DOPA KM Team)

๑. Knowledge is Power : ความรู้คือพลัง

๒. Successful knowledge transfer involves neither computers nor documents but rather in interactions between people. (Thomas H Davenport) :ความสำเร็จของการถ่ายทอดความรู้ไม่ใช่อยู่ที่คอมพิวเตอร์หรือเอกสารแต่อยู่ที่การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนด้วยกัน

๓. The great end of knowledge is not knowledge but action : จุดหมายปลายทางสำคัญของความรู้ไม่ใช่ที่ตัวความรู้แต่อยู่ที่การนำไปปฏิบัติ

๔. Now the definition of a manager is somebody who makes knowledge productive : นิยามใหม่ของผู้จัดการคือผู้ซึ่งทำให้ความรู้ผลิตดอกออกผล

จะเห็นว่าจากข้อความที่กล่าวถึงความรู้ดังกล่าว พอทำให้มองเห็นหัวใจของ KM เป็นลำดับขั้นมาเริ่มแต่ข้อความแรกที่ว่าความรู้คือพลังหรือความรู้คืออำนาจซึ่งเป็นข้อความที่เป็นที่ยอมรับที่เป็นสากลทั้งภาคธุรกิจเอกชนและภาคราชการ จากการยอมรับดังกล่าวมาสู่การเน้นที่ปฏิสัมพันธ์ของคนที่มีความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้มากกว่าเครื่องมือหรือเอกสารใดและมักกล่าวถึงว่าแม้ความรู้จะถูกจัดระบบและง่ายต่อการเข้าถึงของบุคคลต่าง ๆ ดีเพียงใดก็ตามถ้ามีความรู้เกิดความรู้อันแล้วหากไม่นำไปใช้ประโยชน์ก็ไม่ใช่ว่าจุดหมายปลายทางของความรู้และที่ชัดเจนก็คือประโยชน์สุดท้ายที่เน้นการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ให้เกิดผลมีคุณค่าประโยชน์เป็นรูปธรรมว่านั่นเป็นนิยามใหม่ของผู้ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการเลยทีเดียว ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าหัวใจของ KM อยู่ที่การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม อ.นพ.วิจารณ์พานิชกล่าวไว้ว่าคิดหลังจากการไปร่วมสัมมนา “นวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข” โดยได้ฟังการบรรยายของ ศ. นพ. ประเวศวะสตีความ “การเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข” ทำให้เกิดความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้อย่างลึกซึ้งมากจึงขอนำมาเล่าสู่กันฟังท่านบอกว่าการพัฒนาชุมชนต้องมี ๔ องค์ประกอบ

๑. ชุมชน หมายถึง การอยู่ร่วมกันความเป็นชุมชนมีเป้าหมายที่การอยู่ร่วมกัน

๒. เป็นสุข หมายถึง ความเป็นทั้งหมดความเป็นปกติสมดุลงานการของปัจจัยต่าง ๆ อย่างน้อย ๘ ด้าน ได้แก่ ชีวิต สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ศาสนธรรม ครอบครัวและชุมชน

๓. การเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชนนั้น ๆ ผ่านการปฏิบัติ

๔. การสร้างเสริม หมายถึง การเข้าไปเอื้ออำนวยส่งเสริมเสริมพลัง (empower) ไม่ใช่เข้าไปสอนหรือถ่ายทอดความรู้

/ทั้ง ๔ องค์ประกอบ....

ทั้ง ๔ องค์ประกอบนี้ คือหัวใจของการจัดการความรู้ในทุกบริบทไม่ใช่แค่การจัดการความรู้ของชาวบ้านหรือของชุมชนในเรื่องการจัดการความรู้คือการเรียนรู้สำคัญกว่าตัวความรู้เพราะถ้าไม่ระวังตัวความรู้จะเป็นความรู้ที่หยุดนิ่งตายตัวการเรียนรู้จะมีลักษณะ “ตื่นได้” คือ มีชีวิตเป็นพลวัตการเรียนรู้ที่ดีที่สุดคือ การเรียนรู้ร่วมกันเป็น collective learning และเป็นการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ (interaction learning through action) อ.บดินทร์ วิจารณ์ เป็นบุคคลหนึ่งที่น่าสนใจอย่างยิ่งในด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management - KM) และองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้กล่าวไว้เมื่อคราวสัมมนาวิชาการ เมื่อวันที่ ๖ สิงหาคม ๒๕๔๘ ณ ห้องประชุม ๒ อาคาร HS๐๕ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่นว่าการจัดการความรู้ (KM) สิ่งสำคัญมันอยู่ที่การลงมือปฏิบัติให้ได้ใช้ภาษาเดียวกันสื่อความหมายกันให้ได้การเรียนรู้ของบุคคลหัวใจสำคัญอยู่ที่เราจะได้เรียนรู้จากการสอนคนอื่น (Learning from Teaching) และสิ่งสำคัญของการจัดการความรู้ก็คือ เรื่องของคน การพัฒนาคน คนพัฒนาตนเอง การวางแผนทำงานการจัดลำดับความสำคัญของงานขององค์กรเครื่องมือในการจัดการความรู้

๙. การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้

การจัดการความรู้หรือ Knowledge Management เป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ซึ่งเกิดขึ้นจากการค้นพบว่า องค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อม ๆ กับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุราชการอันส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการขององค์กรเป็นอย่างมาก ดังนั้น จากแนวคิดที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียว จึงเปลี่ยนไปและมีคำถามต่อไปว่า จะทำอย่างไรให้องค์กรได้เรียนรู้ด้วย ดังนั้น การบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่งหากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นจะต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่องหากองค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มี การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้เช่นกัน อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการความรู้มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรมเพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ความชำนาญแล้วองค์กรจะทำอย่างไรให้บุคลากรเหล่านั้นยินดีถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น และในขั้นตอนสุดท้ายองค์กรจะต้องหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบเพื่อที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพประโยชน์ใหญ่หลายแห่งในสหรัฐอเมริกายังคงแข่งขันกันหาวิธีบริหารจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง เพื่อให้อยู่ในโลกของการแข่งขันได้สำหรับประเทศไทยนั้นคงเป็นเรื่องท้าทายสำหรับผู้บริหารที่จะหาวิธีในการดึงความรู้ออกมาจากตัวบุคคลและการกระตุ้นให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมงานซึ่งการถ่ายทอดความรู้บางประเภทนั้นการฝึกอบรมอาจจะไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุดอุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอของการบริหารจัดการความรู้คือพฤติกรรม "การหวงความรู้" และวัฒนธรรม "การไม่ยอมรับในตัวบุคคล" หากองค์กรสามารถกำจัดจุดอ่อนทั้งสองอย่างนี้ได้การบริหารจัดการความรู้ก็มีไขว่เรื่องยากจนเกินไปสืบเนื่องจากการปฏิรูประบบราชการครั้งสำคัญที่ผ่านมาเมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๔๕ ได้มีการวางกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินไว้อย่างชัดเจนซึ่งรวมถึงการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ เป็นเรื่องของการกำหนดขอบเขตแบบแผนวิธีปฏิบัติโดยเฉพาะมาตรา ๑๑ ได้กำหนดเป็นหลักการว่าส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอพร้อมทั้งสร้างความมีส่วนร่วมในหมู่ราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

๑๐. CoP (Community of Practice)

CoP (Community of Practice) ชุมชนนักปฏิบัติคืออะไรคือชุมชนที่มีการรวมตัวกันหรือเชื่อมโยงกันอย่างไม่เป็นทางการประสบปัญหาลักษณะเดียวกันโดยมีลักษณะ ดังนี้

- มีความสนใจในเรื่องเดียวกันต้องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากกันและกัน
- มีเป้าหมายร่วมกันมีความมุ่งมั่นร่วมกันที่จะพัฒนาวิธีการทำงานได้ดีขึ้น
- มีความเชื่อวิธีปฏิบัติคล้ายกันใช้เครื่องมือและภาษาเดียวกัน
- มีบทบาทในการสร้างและใช้ความรู้และยึดถือคุณค่าเดียวกัน
- มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกันอาจจะพบกันด้วยตัวจริง
- มีช่องทางเพื่อการไหลเวียนของความรู้หรือผ่านเทคโนโลยี
- มีความร่วมมือช่วยเหลือทำให้ความรู้เข้าไปถึงผู้ที่ต้องการใช้ได้ง่าย
- มีปฏิสัมพันธ์ต่อเนื่องเพื่อพัฒนาและเรียนรู้จากสมาชิกด้วยตนเอง
- มีวิธีการเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งให้แก่สายในทางสังคม

ทำให้เพิ่มพูนความรู้ที่ลึกซึ้งขึ้นเรื่อย ๆ ในระดับที่ง่ายที่สุดชุมชนนักปฏิบัติคือคนกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งทำงานด้วยกันมาระยะหนึ่งมีเป้าหมายร่วมกันและต้องการที่จะแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์จากการทำงานกลุ่มดังกล่าวมักจะได้ไม่ได้เกิดจากการจัดตั้งโดยองค์การเป็นกลุ่มที่เกิดจากความต้องการทางสังคมและความพยายามที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จเป็นกลุ่มที่ไม่มีอำนาจไม่มีการกำหนดไว้ในแผนภูมิโครงสร้างองค์กรและอาจจะมีเป้าหมายที่ขัดแย้งกับผู้นำองค์กรในหนึ่งองค์กรอาจจะมีชุมชนนักปฏิบัติจำนวนมากและคนคนหนึ่งจะเป็นสมาชิกในหลายชุมชน ชุมชนนักปฏิบัติมีความสำคัญอย่างไร เครือข่ายความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการเกิดจากความใกล้ชิดความพอใจและพื้นฐานที่ใกล้เคียงกันลักษณะที่ไม่เป็นทางการจะเอื้อต่อการเรียนรู้และการสร้างความรู้ใหม่ ๆ มากกว่าโครงสร้างที่เป็นทางการคำว่าปฏิบัติหรือ practice ใน CoP ชี้จุดเน้นที่การเรียนรู้ซึ่งได้รับการทำงานเป็นหลักเป็นแม่แบบเชิงปฏิบัติปัญหาประจำวันเครื่องมือใหม่ ๆ พัฒนาการในเรื่องงานวิธีการทำงานที่ได้ผลและไม่ได้ผลการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทำให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึกสร้างความรู้และความเข้าใจได้มากกว่าการเรียนรู้จากหนังสือหรือการฝึกอบรมตามปกติเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการซึ่งมีสมาชิกจากต่างหน่วยงานช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดีกว่าการสื่อสารตามโครงสร้างที่เป็นทางการข้อคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนนักปฏิบัติ

แนวคิด CoP

- CoP เป็นกลไกของการไขว่คว้าหาความรู้เข้าหาตัวมากกว่าการรวบรวมความรู้เพื่อส่งมอบให้ผู้อื่น
- CoP เป็นเรื่องของการเรียนรู้เพื่อเป็นคนที่เก่งขึ้นมิใช่แค่เรียนรู้ว่าจะทำงานอย่างไรหรือเรียนรู้แต่เรื่องที่เป็นนามธรรม
- การเป็นสมาชิกของ CoP คือ มีส่วนร่วมในชุมชนนั้นอย่างมีความหมาย
- CoP ควรเชื่อมโยงกับเป้าหมายหลักขององค์กร

แนวคิดของการปฏิบัติในชุมชนนักปฏิบัติหรือ P ใน CoP หมายถึง การกระทำในบริบทเฉพาะ

สิ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติและเป็นผลจากการเรียนรู้ได้แก่

● สิ่งปรากฏชัดแจ้ง : เครื่องมือเอกสารภาพลักษณ์สัญลักษณ์บทบาทที่ชัดเจนเกณฑ์ที่กำหนดไว้
กฎข้อบังคับสัญญา

● สิ่งที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง: ความสัมพันธ์กฎเกณฑ์ในใจความหยั่งรู้การรับรู้ความอ่อนไหว
ความเข้าใจสมมติฐานมุมมองซึ่งเป็นที่ยอมรับทั่วไป

การปฏิบัติมิใช่สิ่งตายตัว ที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ขณะเดียวกันก็ไม่อาจเปลี่ยนแปลงได้ง่ายๆ
ด้วยคำสั่งหรือกฎระเบียบ

มีคนอื่นในองค์กรซึ่งมีประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์กับเราพวกเขาเต็มใจที่จะแบ่งปัน
ประสบการณ์นั้นให้ผู้อื่นและเราเต็มใจที่จะช่วยพวกเขาเราสามารถค้นหาพวกเขาได้พบแม้จะไม่รู้จักพวกเขา
ธรรมชาติของ CoP

องค์กร ประกอบไปด้วย CoP จำนวนมากทับซ้อนกันอยู่คู่ขนานไปกับโครงสร้างที่เป็นทางการ
ขององค์กร

รอบชีวิตของ CoP ไม่มีความชัดเจนว่าเริ่มต้นเมื่อไรสิ้นสุดเมื่อไรขึ้นกับความพร้อมและโอกาส
เหมาะสำหรับการเรียนรู้

ประเด็นที่ CoP ให้ความสนใจจะเปลี่ยนไปตามความต้องการและความสนใจของสมาชิกการ
สนับสนุน CoP

ปฏิบัติต่อ CoP เสมือนทรัพย์สินขององค์กรให้การสนับสนุนทรัพยากรและข้อมูลข่าวสารดูแล
เป้าหมายให้สอดคล้องกับองค์กร

ส่งเสริมการสร้าง CoP ด้วยการยอมรับผลงานที่เกิดขึ้นจากกลุ่มที่ไม่เป็นทางการและดึงชุมชน
เข้ามาร่วมกันทำงานให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้นอีก

มองว่าองค์กรเป็นที่รวมของชุมชน ที่เชื่อมต่อกันส่งเสริมให้มีจุดยืนที่เหมาะสมและมีส่วน
ต่อความสำเร็จขององค์กร

ส่งเสริมให้ CoP เรียนรู้จากภายในกลุ่มและจากกลุ่มอื่น ๆ

ดูแลว่า กลไกขององค์กร มีส่วนในการสนับสนุน CoP

ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกรูปแบบและเชื่อมต่อทั่วทั้งองค์กรมุมมองต่อการเรียนรู้

การเรียนรู้ เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติแต่เรามักจะมองไม่เห็นว่าการเรียนรู้ดีขึ้น

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ไม่ได้เกิดจากการดูเอกสารของคนอื่นแต่เกิดจากการทำความเข้าใจ
ในตรรกะหรือวิถีคิดของคนอื่น

เทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยให้เราแลกเปลี่ยนความเข้าใจและความคิดกันได้กว้างขวางขึ้นแต่หัวใจ
ของการแลกเปลี่ยนคือความสนใจร่วมกันใส่ใจความคิดของกันและกันและสร้างชุมชนซึ่งเชื่อใจกันการหาโอกาสเรียนรู้

ถ้ามีปัญหาเกี่ยวกับการเรียนรู้ให้มองหาแบบแผน/สาเหตุของการมีส่วนร่วมและการแยกตัว
ของสมาชิก

เมื่อมีการนำความรู้ไปใช้ในบริบทอื่นหรือมีการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารไปยังอีกหน่วยงานหนึ่ง
ให้ติดตามเรียนรู้การปรับเปลี่ยนความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนและแปลความหมายใหม่

รับรู้การเกิดขึ้นของวิธีปฏิบัติใหม่ ๆ ในที่ไกลหูไกลตา

การเรียนรู้ที่ขายขอบของ CoP ก็มีความสำคัญ ได้แก่ การดึงดูดสมาชิกใหม่ การตอบสนอง สิ่งกระตุ้นจากภายนอกการมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนอื่น ๆ ข้อควรระวัง

ความพยายามที่จะเปลี่ยนความรู้ที่ฝังลึกมาเข้าใจในลักษณะของเอกสารอาจจะก่อให้เกิด ผลเสียมากกว่าผลดีเกิดเป็นขยะของข้อมูลข่าวสารที่ไม่คนใช้สุดท้ายคนก็ยังคงต้องการความช่วยเหลือ ในเรื่องประสบการณ์จากเพื่อนร่วมงาน

ให้มีการเรียนรู้ใกล้ชิดกับการปฏิบัติให้มากที่สุดอย่าด่วนหลวมตัวที่จะสกัดความรู้ ความรู้จาก CoP หรือเปลี่ยนความรู้จาก CoP ไปเป็นหลักสูตรเพื่อการฝึกอบรม

แนวคิดปัจจุบัน เปลี่ยนจากการเก็บเกี่ยวความรู้ไปสู่การเชื่อมต่อระหว่างบุคคล อย่าสร้าง ห้องสมุดที่เต็มไปด้วยเอกสารให้สร้างบัตรรายชื่อบุคคล (card catalog) เพื่อช่วยในการเชื่อมต่อระหว่างบุคคล ต่อบุคคลปัจจัยสู่ความสำเร็จกลุ่มที่ไม่เป็นทางการเป็นสิ่งที่เกิดโดยธรรมชาติอยู่แล้วในองค์กรมีลักษณะของสิ่งมีชีวิต เติบโตขึ้นเมื่อเป็นที่ประสงค์ของสมาชิกการที่จะให้มีคุณค่าต่อองค์กรจะต้องได้รับการเพาะบ่มดูแล ด้วยความ ระมัดระวังการสนับสนุนมากเกินไปอาจจะทำให้ไม่เป็นที่สนใจจากสมาชิกการปล่อยปละละเลย ก็อาจจะทำให้ แคระแกร็นเหี่ยวเฉาความท้าทายนี้แตกต่างจากปัจจัยต่างๆที่ผู้นำองค์กรเคยประสบความสำเร็จสำหรับ CoP ปัญหาสำคัญของชุมชนที่กำลังเติบโตคือการที่สมาชิกสูญเสียความสนใจและปล่อยให้ผู้ประสานงานรับผิดชอบ ไปคนเดียวเมื่อผู้ประสานงานหันไปทำงานอื่นชุมชนก็ล่มสลายปัญหาสำคัญของชุมชนที่ประสบความสำเร็จ คือ การที่สนใจอยู่แต่ความสำเร็จของตนเองข้อเสนอแนะต่อไปนี้จะช่วยรักษาพลังของชุมชนให้เกิดความต่อเนื่องนำ สมาชิกใหม่เข้ามาร่วมและมุ่งไปที่ประเด็นที่แหลมคม

เชิญผู้นำทางความคิด ซึ่งเป็นที่ยอมรับเข้ามาร่วมแต่เริ่มแรกเพื่อสร้างพลังให้แก่ชุมชน

จัดให้มีเวทีพบปะกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อสร้างความตื่นตัวความไว้วางใจ เชื่อใจ ความรู้สึกร่วม

ส่งเสริมการติดต่อ ระหว่างสมาชิกของชุมชน

จัดตั้งกลุ่มแกนที่แข็งแกร่ง ไม่จำเป็นว่าสมาชิกทุกคนจะมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกันสนับสนุน กลุ่มแกนด้วยการให้เป็นที่รับรู้ของชุมชนและไม่รบกวนเวลาเพิ่มมากเป็นพิเศษความท้าทายด้านเทคนิค

ทำให้การติดต่อการให้ข้อมูลและการเข้าถึงชุมชนเป็นเรื่องง่าย เช่นการใช้ Software computer ที่ใช้งานและคุ้นเคยความท้าทายสำหรับสมาชิกสิ่งที่มีคุณค่ามากของชุมชน คือ การร่วมกันแก้ปัญหา แต่การอธิบายปัญหาอย่างเปิดอกในขณะที่ความคิดยังไม่สุกงอมดีหรือคิดดั่ง ๆ ในที่ประชุมเป็นสิ่งที่ไม่ใช่ ธรรมชาติของเราความท้าทายของสมาชิกที่สำคัญคือการพูดถึงปัญหาของตนเองต่อหน้าผู้คนจำนวนมากที่เรา ไม่รู้จัก

สร้างเวทีเสวนา ในประเด็นที่เฉียบคมให้สมาชิกอาวุโสซึ่งคนยอมรับเป็นผู้ขอความช่วยเหลือ และหาผู้ที่มีถิ่นไปร่วมอยู่ในเวทีผู้ประสานงานช่วยกระตุ้นให้อธิบายหลักคิดของข้อเสนอเพื่อให้สมาชิกอธิบาย ไปที่สมมติฐานที่ใช้และเลือกการสร้างควาไว้วางใจในกลุ่มขนาดเล็ก ๒ - ๓ คนอาจใช้เป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการสร้างชุมชนได้

ตามนิยามของ DOPA KM Team ได้กล่าวไว้ว่า CoP เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็น ทางการมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ส่วนใหญ่การรวมตัวกันในลักษณะนี้มักจะมีมาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ร่วมกันซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันจะเป็นสิ่งสำคัญ

/Cop จะมีความ...

Cop จะมีความแตกต่างจากการที่บุคคลมารวมกลุ่มกันเป็นทีมปฏิบัติงานปกติทั่วไปตรงที่ Cop เป็นการรวมตัวกันอย่างสมัครใจเป็นการเชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกันโดยกิจกรรมทางสังคมไม่ได้มีการมอบหมายสั่งการเป็นการเฉพาะและจะเลือกทำในหัวข้อหรือเรื่องที่สนใจร่วมกันเท่านั้น

ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนในกลุ่ม CoP จะพัฒนาเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของบุคคลและองค์กรต่อไปและจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการในท่ามกลางบรรยากาศแบบสบาย ๆ ประกอบกับการใช้เทคนิคที่เรียกว่าสนทนาสนทนา (Dialogue) ซึ่งเป็นการสนทนาที่เคารพความคิดเห็นของผู้พูดให้เกียรติกันให้โอกาสกันและไม่พยายามขัดขวางความคิดใครกลับรับฟังผู้อื่นพูดอย่างตั้งใจ (Deep Listening)

บทสรุป

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP) เป็นกิจกรรมเริ่มต้นอีกกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการ KM ที่มีกิจกรรมหลายประการที่จะต้องดำเนินการทั้งในส่วนที่อาจเรียกว่าเป็นมิติของการบังคับและในส่วนที่เป็นมิติของการส่งเสริม ส่วนที่เป็นมิติการบังคับคือสิ่งที่ต้องดำเนินการ KM ในฐานะตัวชี้วัดที่เป็นพันธะสัญญาที่กรรมการปกครองได้จัดทำไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ กับสำนักงาน ก.พ.ร. ให้สำเร็จ คือ การดำเนินการในส่วนกลางของทุกสำนัก/กองตามแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ (KM Action Plan) กับการดำเนินการในส่วนภูมิภาคของอำเภอ/กิ่งอำเภอในการทำให้อำเภอ/กิ่งอำเภอเป็นศูนย์กลางองค์ความรู้เพื่อการแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่ที่เป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยอำเภอ/กิ่งอำเภอจะต้องจัดทำผลสำเร็จการแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่ จำนวน ๑ เรื่อง เพื่อเผยแพร่ติดไว้ที่ ศตจ.อำเภอ/กิ่งอำเภอและบันทึกไว้ที่เว็บไซต์ของจังหวัดและกรรมการปกครองในส่วนที่เป็นมิติของการส่งเสริม คือ การดำเนินการ KM ในฐานะที่เป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรสู่ความมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและทำให้มีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุดบุคลากรของกรรมการปกครองที่ถือได้ว่าเป็น “ทุนทางสังคม” มีความสำคัญยิ่งต่อการเดินทางไปสู่เป้าหมาย KM ดังกล่าวการศึกษาเรียนรู้เรื่อง KM และการมีส่วนร่วมอย่างเข้มข้นในกิจกรรม KM ต่าง ๆ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคจะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผลกับงานด้านการจัดการความรู้ที่กรมปกครองรับผิดชอบ เช่นเดียวกับงานอื่น ๆ ที่ผ่านเข้ามาและสำเร็จผลลงด้วยดีกับทั้งเกิดคุณค่าประโยชน์แก่ประชาชนและชาติบ้านเมืองไปพร้อมกันเป็นที่ยอมรับและได้เกิดความไว้วางใจจากรัฐบาลทุกรัฐบาลเสมอมา

๑๑. คุณเอื้อคุณอำนวยคุณกิจคุณประสานคนสำคัญที่ดำเนินการจัดการความรู้

๑. ผู้บริหารสูงสุด (CEO) สำหรับวงการจัดการความรู้ถ้าผู้บริหารสูงสุดเป็นแชมป์เปี้ยน (เห็นคุณค่าและดำเนินการผลักดัน KM) เรื่อง ที่ว่ายากทั้งหลายก็ง่ายขึ้นผู้บริหารสูงสุดควรเป็นผู้ริเริ่มกิจกรรมจัดการความรู้โดยกำหนดตัวบุคคลที่จะทำหน้าที่ “คุณเอื้อ (ระบบ)” ของ KM ซึ่งควรเป็นผู้บริหารระดับสูง เช่น รองอธิบดี รองผู้อำนวยการใหญ่ นายกเทศมนตรี

๒. คุณเอื้อ (Chief Knowledge Officer, CKO) ถ้าการริเริ่มมาจากผู้บริหารสูงสุด “คุณเอื้อ” ก็สลายไปเปลาะหนึ่งแต่ถ้าการริเริ่มที่แท้จริงไม่ได้มาจากผู้บริหารสูงสุดบทบาทแรกของ “คุณเอื้อ” ก็คือนำเป้าหมาย/หัวปลาไปขายผู้บริหารสูงสุดให้ผู้บริหารสูงสุดกลายเป็นเจ้าของ “หัวปลา” ให้ได้บทบาทต่อไปของ “คุณเอื้อ” คือ การหา “คุณอำนวย” และร่วมกับ “คุณอำนวย” จัดให้มีการกำหนด “เป้าหมาย/หัวปลา”

/ ในระดับย่อย ๆ....

ในระดับย่อย ๆ ของ “คุณกิจ/ผู้ปฏิบัติงาน” คอยเชื่อมโยง “หัวปลา” เข้ากับวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร จัดบรรยากาศแนวราบและการบริหารงานแบบเอื้ออำนาจ (Empowerment) ร่วม Share ทักษะในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการจัดการความรู้โดยตรง และเพื่อแสดงให้เห็น “คุณกิจ” เห็นคุณค่าของทักษะดังกล่าว จัดสรรทรัพยากรสำหรับใช้ในกิจกรรมจัดการความรู้ พร้อมคอยเชื่อมโยงการจัดการความรู้เข้ากับกิจกรรมสร้างสรรค์อื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ติดตามความเคลื่อนไหวของการดำเนินการให้คำแนะนำบางเรื่องและแสดงท่าทีชื่นชมในความสำเร็จอาจจัดให้มีการยกย่องในผลสำเร็จและให้รางวัลที่อาจไม่เน้นสิ่งของแต่เน้นการสร้างความภาคภูมิใจในความสำเร็จ

๓. คุณอำนวย (Knowledge Facilitator , KF) เป็นผู้คอยอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ความสำคัญของ “คุณอำนวย” อยู่ที่การเป็นนักจุดประกายความคิดและการเป็นนักเชื่อมโยง โดยต้องเชื่อมโยงระหว่างผู้ปฏิบัติ (“คุณกิจ”) กับผู้บริหาร (“คุณเอื้อ”), เชื่อมโยงระหว่าง “คุณกิจ” ต่างกลุ่มภายในองค์กร, และเชื่อมโยงการจัดการความรู้ภายในองค์กรกับภายนอกองค์กรโดยหน้าที่ ที่ “คุณอำนวย” ควรทำคือ

- ร่วมกับ “คุณเอื้อ” จัดให้มีการกำหนด “หัวปลา” ของ “คุณกิจ” อาจจัด “มหกรรมหัวปลา” เพื่อสร้างความเป็นเจ้าของ “หัวปลา”
- จัดตลาดนัดความรู้เพื่อให้คุณกิจนำความสำเร็จมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถอดความรู้ถอดออกมาจากวิธีทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จนั้นเพื่อการบรรลุ “หัวปลา”
- จัดการดูงานหรือกิจกรรม “เชิญเพื่อนมาช่วย” (Peer Assist) เพื่อให้บรรลุ “หัวปลา” ได้ง่ายหรือเร็วขึ้นโดยที่ผู้นั้นจะอยู่ภายในหรือภายนอกองค์กรก็ได้เรียนรู้วิธีทำงานจากเขาเชิญเขามาเล่าหรือสาธิต
- จัดพื้นที่เสมือนสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสำหรับเก็บรวบรวมขุมความรู้ที่ได้ เช่น ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ ซึ่งรวมทั้งเว็บไซต์ เว็บบอร์ด เว็บบล็อก อินเทอร์เน็ต จดหมายข่าว เป็นต้น
- ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแนวปฏิบัติ (CoP-Community of Practice) ในเรื่องที่เป็นความรู้หรือเป็นหัวใจในการบรรลุเป้าหมายหลักขององค์กร
- เชื่อมโยงการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรกับกิจกรรมจัดการความรู้ภายนอก เพื่อสร้างความศรัทธาและเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภายนอก

๔. คุณกิจ (Knowledge Practitioner, KP) “คุณกิจ” หรือผู้ปฏิบัติงานเป็นพระเอกหรือนางเอกตัวจริงของการจัดการความรู้เพราะเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมจัดการความรู้ประมาณร้อยละ ๘๐-๘๕ ของทั้งหมด “คุณกิจ” เป็นเจ้าของ “หัวปลา” โดยแท้จริงและเป็นผู้ที่มีความรู้ (Explicit Knowledge) และเป็นผู้ที่ต้องมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้หาสร้างแปลงความรู้เพื่อการปฏิบัติให้บรรลุถึง “เป้าหมาย/หัวปลา” ที่ตั้งไว้

๕. คุณประสาน (Network Manager) เป็นผู้ที่คอยประสานเชื่อมโยงเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างหน่วยงานให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงที่กว้างขึ้นเกิดพลังร่วมมือทางเครือข่ายในการเรียนรู้และยกระดับความรู้แบบทวีคูณ

๑๒. ภาษิตคำคม KM

- Knowledge resides in the users and not in the collection. ความรู้อยู่ในผู้ใช้ไม่ใช่อยู่ในแหล่งรวมความรู้ (Y. Maholtra)
- KM is a Journey, not a destination. การจัดการความรู้เป็นการเดินทางไม่ใช่เป้าหมายปลายทาง (Warick Holder, IBM, ๒๐ Nov ๒๐๐๓, Chiangmai)

/ - A little.....

- A little knowledge that acts is worth more than much knowledge that is idle. ความรู้เพียงเล็กน้อยเพื่อปฏิบัติมีค่ามากกว่าความรู้มหาศาลที่อยู่เฉย ๆ (Kahlil Gibran)
- Knowledge is a key asset, but it is often tacit and private. ความรู้เป็นสินทรัพย์สำคัญแต่บ่อยครั้งความรู้เป็นสิ่งฝังลึกและเป็นสินทรัพย์ส่วนบุคคล
- Knowledge is not what you know, but is what you do. ความรู้ไม่ใช่เพียงการรู้ แต่เป็นการกระทำ
- Successful knowledge transfer involves neither computers nor documents but rather interactions between people. การถ่ายทอดความรู้สำเร็จได้ไม่ใช่เรื่องเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์หรือเอกสารแต่เป็นเรื่องของปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน (Mason & Mitroff, ๑๙๗๓)
- Shift from error avoidance to error detection and correction จงเปลี่ยนจากการหลีกเลี่ยงความผิดพลาดไปสู่การค้นหาความผิดพลาดและแก้ไข

๑๓. เรียนรู้ค่านิยมของข้าราชการยุคใหม่

I AM READY

I (Integrity)	= การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี
A (Activeness)	= ขยันตั้งใจทำงาน
M (Moral)	= มีศีลธรรม
R (Relevancy)	= มีการเรียนรู้และปรับตัวให้ทันกับปัญหา
E (Efficiency)	= การทำงานที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ
A (Accountability)	= การมีความรับผิดชอบต่อผลงาน
D (Democracy)	= มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย
Y (Yield)	= มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และปฏิบัติงานโดยเน้นผลสัมฤทธิ์

๑๔. แผนการจัดการความรู้เทศบาลตำบลชะอวด
อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)							
ชื่อหน่วยงาน : เทศบาลตำบลชะอวด							
เป้าหมาย KM (Desired State) : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลชะอวด ได้รับการพัฒนา ศักยภาพ ความรู้ ความสามารถทางด้านต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม/การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ หลักสูตรต่าง ๆ)/การศึกษาต่อ หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงานเทศบาล ในสังกัดได้รับการพัฒนาศักยภาพ							
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การสร้างและแสวงหาความรู้ - ภายในเทศบาล - ภายนอกเทศบาล	จัดหรือส่งอบรม/ สัมมนา/ศึกษาดูงาน/ ศึกษาต่อ	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	จำนวนบุคลากร ที่ได้รับการ อบรม/สัมมนา/ ศึกษาดูงาน/ ศึกษาต่อ	บุคลากรได้รับ การอบรม/ สัมมนา/ศึกษาดู งาน/ศึกษาต่อ	หัวหน้าส่วน ราชการ แต่ละส่วน	
๒	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ - บอร์ดประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์เทศบาล - จัดทำรายงาน	- รวบรวมความรู้ เป็นหมวดหมู่ และจัดทำฐานข้อมูล - สร้างคลังความรู้ ระเบียบข้อกฎหมาย ผ่านระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	จำนวน ฐานข้อมูลความรู้ ด้านต่าง ๆ	บุคลากรใน องค์กรได้รับ ความรู้เพิ่ม	หัวหน้าส่วน ราชการ แต่ละส่วน	
๓	การประมวล และกลั่นกรองความรู้ - ปรับปรุงรูปแบบ เอกสารข้อมูลให้เป็น มาตรฐานสมบูรณ์	ปรับปรุงฐานข้อมูล ความรู้ของบอร์ด ประชาสัมพันธ์/ เว็บไซต์เทศบาล	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	จำนวนฐาน ข้อมูลความรู้ ด้านต่าง ๆ ที่ได้รับการ ปรับปรุง	จำนวน ฐานข้อมูลความรู้ ที่ได้รับการ ปรับปรุง	หัวหน้าส่วน ราชการ แต่ละส่วน	
๔	การเข้าถึงความรู้ - บอร์ดประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์เทศบาล - ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	รวบรวมความรู้ เพื่อติดประกาศ/ บันทึก/จัดเก็บ	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	จำนวนการ เข้าถึงฐานข้อมูล ความรู้ด้านต่างๆ	มีจำนวนการ เข้าถึงฐานข้อมูล ความรู้ด้านต่างๆ	หัวหน้าส่วน ราชการ แต่ละส่วน	
๕	การแบ่งปันแลกเปลี่ยน ความรู้ - บอร์ดประชาสัมพันธ์ - จัดทำรายงาน	ให้บุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาศักยภาพ ด้านต่าง ๆ เข้าร่วม ประชุม/รายงานผล การอบรม	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	จำนวนการ ประชุมเพื่อ แลกเปลี่ยน ความรู้/จัดทำ รายงาน	บุคลากร ในองค์กรได้รับ ความรู้เพิ่ม	หัวหน้าส่วน ราชการ แต่ละส่วน	
๖	การเรียนรู้ - การสร้างองค์ความรู้ - การนำความรู้นำไปใช้	ประชาสัมพันธ์/ เว็บไซต์เทศบาล/ ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ทำแผ่นพับแจก	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	การจัดทำ/ บันทึกข้อมูล ประชาสัมพันธ์	มีจำนวนการ จัดทำ/บันทึก ข้อมูล	หัวหน้าส่วน ราชการ แต่ละส่วน	

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)							
ชื่อหน่วยงาน : เทศบาลตำบลชะอวด							
เป้าหมาย KM (Desired State) :เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในเทศบาล							
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : บรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน							
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การบ่งชี้ความรู้ - มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน	เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	จำนวนการเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือ	มีการเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือ	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๒	การสร้างและแสวงหาความรู้ - ภายในเทศบาล - ภายนอกเทศบาล	- ประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศ	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	จำนวนครั้งที่ประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศ	มีการประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศการทำงาน	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๓	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ - บอร์ดประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์เทศบาล - วารสาร - จัดทำรูปเล่ม/รายงานและแผ่นพับ	ประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์เทศบาล/ศูนย์ข้อมูลข่าวสารทำแผ่นพับ	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	จำนวนการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/จัดทำรายงาน/บันทึกข้อมูลในเว็บไซต์เทศบาล	บุคลากรในองค์กรได้รับความรู้เพิ่ม	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๔	การประมวลและกลั่นกรองความรู้ - ปรับปรุงรูปแบบเอกสารข้อมูลให้เป็นมาตรฐาน เนื้อหาให้สมบูรณ์	-หัวหน้าส่วนราชการปรับปรุงกลั่นกรองฐานข้อมูลความรู้บนบอร์ดประชาสัมพันธ์เว็บไซต์เทศบาลและแผ่นพับ	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	หัวหน้าส่วนราชการดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้ด้านต่าง ๆ	มีการตรวจและปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๕	การเข้าถึงความรู้ - บอร์ดประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์เทศบาล - จัดทำรายงาน	ตั้งผู้รับผิดชอบดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์เทศบาล/ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	มีผู้ดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์เทศบาล/ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	มีการดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์เทศบาล/ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๖	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ - บอร์ดประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์เทศบาล - จัดทำรายงาน	หัวหน้าส่วนราชการรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร/ฐานความรู้/เทคโนโลยีสารสนเทศดูแลช่องทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	หัวหน้าส่วนราชการ - การรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร/ฐานความรู้/เทคโนโลยีสารสนเทศดูแลช่องทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	มีการรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร/ฐานความรู้/เทคโนโลยีสารสนเทศดูแลช่องทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๗	การเรียนรู้ - การสร้างองค์ความรู้ - การนำความรู้นำไปใช้	ประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์เทศบาล/ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	มีการจัดทำ/บันทึกข้อมูล	มีการจัดทำ/บันทึกข้อมูล	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)							
ชื่อหน่วยงาน : เทศบาลตำบลชะอวด							
เป้าหมาย KM (Desired State) : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลชะอวด ได้รับการพัฒนา ศักยภาพ ความรู้ความสามารถทางด้านต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม/การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ หลักสูตรต่าง ๆ)/การศึกษาต่อ หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงานเทศบาลในสังกัดได้รับการพัฒนาศักยภาพ							
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การเตรียมการ และปรับเปลี่ยน พฤติกรรม	ส่งเสริมให้บุคลากร ในสังกัดเทศบาล ตำบลชะอวดเห็น ความสำคัญของการ จัดการความรู้	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	บุคลากรในสังกัด เทศบาลทราบ เป้าหมาย KM ของเทศบาลตำบล ชะอวด	จำนวนบุคลากร ที่ทราบเป้าหมาย KM ของเทศบาล ตำบลชะอวด อย่างน้อย ๕๐%	หัวหน้าส่วน ราชการ แต่ละส่วน	
๒	การสื่อสาร	ประชุม/สัมมนา/ ศึกษาดูงาน/ จัดกิจกรรมที่ทำให้ ทุกคนเข้าใจถึง การจัดการความรู้	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	บุคลากรในสังกัด เทศบาลเข้าใจถึง การจัดการ ความรู้	จำนวนบุคลากร ที่เข้าใจถึงการ จัดการความรู้ อย่างน้อย ๕๐%	หัวหน้าส่วน ราชการ แต่ละส่วน	
๓	กระบวนการ และเครื่องมือ -การค้นหา -การถ่ายทอด -แลกเปลี่ยนความรู้	มีการจัดทำให้บอร์ด ประชาสัมพันธ์/ เว็บไซต์เทศบาล/ ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ให้มีการค้นหา ถ่ายทอดแลกเปลี่ยน ความรู้ที่สะดวก รวดเร็วขึ้น	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	จำนวนครั้งบอร์ด ประชาสัมพันธ์/ เว็บไซต์เทศบาล /ศูนย์ข้อมูล ข่าวสารที่ได้รับการ ปรับปรุง	บอร์ด ประชาสัมพันธ์/ เว็บไซต์เทศบาล /ศูนย์ข้อมูล ข่าวสารได้รับการ ปรับปรุงให้ดีขึ้น	หัวหน้าส่วน ราชการ แต่ละส่วน	
๔	การเรียนรู้	จัดการประชุม/ สัมมนา/ศึกษาดู งาน/จัดกิจกรรม เพื่อให้ทุกคนเข้าใจ และตระหนักถึง ความสำคัญและ หลักการของการ จัดการความรู้	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	บุคลากรที่เข้าใจ และตระหนักถึง ความสำคัญ และหลักการ ของการจัดการ ความรู้	จำนวนบุคลากร ที่เข้าใจและ ตระหนักถึง ความสำคัญและ หลักการของการ จัดการความรู้	หัวหน้าส่วน ราชการ แต่ละส่วน	
๕	การวัดผล	จัดตั้งทีมงานเพื่อ ติดตามและ ประเมินผลแผนการ จัดการความรู้ เทศบาลตำบล ชะอวด	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	มีการติดตามและ ประเมินผลแผน การจัดการความรู้ เทศบาลตำบล ชะอวด	ผลการติดตาม และประเมินผล แผนการจัดการ ความรู้เทศบาล ตำบลชะอวด	หัวหน้าส่วน ราชการ แต่ละส่วน	
๖	การยกย่องชมเชย และการให้รางวัล	การให้รางวัล	ต.ค.๖๐ เป็นต้นไป	บุคลากรในสังกัด เทศบาลมีความ เข้าใจการจัดการ ความรู้	จำนวนบุคลากร ที่เข้าใจการ จัดการความรู้ อย่างน้อย ๕๐%	หัวหน้าส่วน ราชการ แต่ละส่วน	

๑๕. การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้เทศบาลตำบลชะอวด

ให้มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้เทศบาลตำบลชะอวด

ประกอบด้วย

- | | |
|---|-------------------------|
| ๑. ปลัดเทศบาลตำบลชะอวด | เป็นประธานกรรมการ |
| ๒. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล | เป็นกรรมการ |
| ๓. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | เป็นกรรมการ |
| ๔. เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย | เป็นกรรมการ |
| ๕. นักทรัพยากรบุคคล | เป็นกรรมการและเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการ ฯ ที่ได้รับการแต่งตั้งมีหน้าที่กำหนดแนวทางวิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้เทศบาลตำบลชะอวดและดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้เทศบาลตำบลชะอวดและรายงานผลพร้อมข้อเสนอแนะที่ได้จากการติดตามและประเมินผลต่อนายกเทศมนตรีอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

.....

รายงานการประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้
ในวันพฤหัสบดี ที่ ๒๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๑
ณ ห้องประชุมเทศบาลตำบลชะอวด

รายชื่อผู้มาประชุม

๑. นายพจน์ ปานจิ้น	นายกเทศมนตรีตำบลชะอวด	ประธานกรรมการ
๒. นางบุษบา จิตต์รั้ว	ปลัดเทศบาล	กรรมการ
๓. นางวนิดา คงหนูเกตุ	หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	กรรมการ
๔. นางสาวชบา บุญแก้ว	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ	กรรมการ
๕. จำเริญมนตรี คงประเสริฐ	เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยชำนาญงาน	กรรมการ
๖. นางธัญรัตน์ หนูทับ	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	เลขานุการ

เริ่มประชุมเวลา ๑๐.๐๐ น.

เมื่อครบองค์ประชุม นายพจน์ ปานจิ้น นายกเทศบาลตำบลชะอวด ประธานกรรมการ (CKO) จัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้เทศบาลตำบลชะอวดกล่าวเปิดประชุมและดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระ ดังนี้

ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องประธานแจ้งที่ประชุมทราบ

นายพจน์ ปานจิ้น
นายกเทศมนตรี

- เทศบาลตำบลชะอวดจำเป็นต้องตั้งกรรมการจัดทำแผนการจัดการ (CKO) ความรู้ (Knowledge Management : KM) เนื่องจากสาเหตุสำคัญจะต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ หมวด ๓ มาตรา ๑๑ “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ” ดังนั้นคณะกรรมการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้เทศบาลตำบลชะอวด ประกอบด้วยนายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยชำนาญงานและนักทรัพยากรบุคคล เป็นคณะกรรมการ มีหน้าที่จัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ ฯ

ระเบียบวาระที่ ๒ รับรองรายงานการประชุม

- ไม่มี -

ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องที่เสนอเพื่อพิจารณา

๓.๑ พิจารณาให้ความเห็นชอบร่างแผนการจัดการองค์ความรู้เทศบาลตำบลชะอวด

นายพจน์ ปานจิ้น
นายกเทศมนตรี

- ขอเชิญฝ่ายเลขานุการอธิบายรายละเอียดของร่างแผนการจัดการองค์ความรู้เทศบาลตำบลชะอวด

นางธัญรัตน์ หนูทับ
นักทรัพยากรบุคคลฯ

- เนื่องจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ หมวด ๓ มาตรา ๑๑ ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกันในการนี้งานการเจ้าหน้าที่ จึงได้จัดทำร่างแผนการจัดการองค์ความรู้เทศบาลตำบลชะอวดพร้อมนำเสนอ

/เพื่อให้คณะกรรมการ....

เพื่อให้คณะกรรมการ ฯ พิจารณาร่างแผนการจัดการความรู้ซึ่งประกอบด้วยบทสรุปผู้บริหาร ประกาศแต่งตั้งทีมงาน ขอบเขต KM เป้าหมาย KM ปัจจัยแห่งความสำเร็จ แนวทางการจัดการความรู้ แนวคิดการจัดการความรู้ เป็นต้น ดังมีรายละเอียดตามรูปเล่มที่ได้แจกจ่ายไปให้แล้ว

นางสาวชบา บุญแก้ว
นักวิเคราะห์นโยบาย ฯ
นางธัญวรัตน์ หนูทับ
นักทรัพยากรบุคคล ฯ

- ขอสอบถามถึงวิธีการขั้นตอนการจัดกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ ฯ จะมีโอกาสประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่
- การจัดทำกิจกรรม KM บุคคลที่สำคัญที่จะขับเคลื่อน KM ให้เกิดเป็นรูปธรรมได้ดีและชัดเจน คือ ผู้นำองค์กรนั้น ๆ ดังนั้น ผู้นำของเทศบาลตำบลชะอวดที่สำคัญคือ นายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาล จะต้องร่วมแรงร่วมใจกระตุ้นสร้างแรงจูงใจช่วยเหลือปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างผลักดันวิสัยทัศน์ของ KM อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้บุคลากรทั้งหมดของเทศบาล จะต้องเปิดใจรับฟังแลกเปลี่ยนความรู้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน นำความรู้ไปสู่การปฏิบัติอย่างเห็นผลมีการติดตามประเมินผล เพื่อทราบปัญหาอุปสรรคและหาทางแก้ไขอย่างต่อเนื่องจึงจะประสบความสำเร็จ

นายพจน์ ปานจีน
นายกเทศมนตรี

- ขอให้ที่ประชุมพิจารณหาแหล่งความรู้จากบุคคลผู้มีความรู้แฝง (Tacit Knowledge) ที่สอดคล้องกับหัวข้อองค์ความรู้กำหนดวิธีการถ่ายทอดองค์ความรู้และวิธีแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

นางบุษบา จิตต์รัว
ปลัดเทศบาล

- การหาแหล่งความรู้จากบุคคลผู้มีความรู้พิเศษหรือเชี่ยวชาญทางด้านต่าง ๆ นั้น อาจแบ่งกลุ่มย่อยออกเป็นหลาย ๆ กลุ่มได้ซึ่งจำแนกตามองค์ความรู้ตามหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน เช่น ความรู้ด้านเอกสาร ด้านบันทึกข้อมูลระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ ก็เป็นองค์ความรู้ของสำนักปลัดเทศบาล ความรู้ด้านการเงิน การคลังก็เป็นองค์ความรู้ของกองคลัง ความรู้ด้านสันตนาการ การศึกษาการจัดกิจกรรมก็เป็นองค์ความรู้ของส่วนการศึกษา ฯ ความรู้ด้านสาธารณสุข การรักษาสุขภาพ และสิ่งแวดล้อมก็เป็นองค์ความรู้ของงานด้านสาธารณสุขความรู้ด้านการช่างซ่อมแซม ต่อเติมปรับปรุงสิ่งก่อสร้างก็เป็นองค์ความรู้ของกองช่าง ดังนั้น จึงให้หัวหน้ากองทุกกอง/ส่วน มีหน้าที่ชักชวนความเข้าใจถ่ายทอดความรู้เรื่อง KM การจัดกระบวนการบริหารองค์ความรู้ถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวให้บุคลากรในสังกัดทราบทุกคนเพื่อให้เข้าใจทฤษฎี KM วิธีการปฏิบัติโน้มน้าวให้มีการเปิดใจ และพร้อมที่จะทำ KM อย่างเต็มใจรวมทั้งค้นหาบุคคลที่มีความรู้แฝงและกระตุ้นเตือนให้บุคลากรในสังกัดทำการถ่ายทอดความรู้โดยกำหนดให้แต่ละกลุ่มมีคุณเอื้อคุณอำนวยคุณกิจ และจัดกิจกรรมวงเล่าของแต่ละกลุ่มและบันทึกเรื่องเล่า (Story Telling) และนำมาประมวลบันทึกเป็นขุมความรู้ (Knowledge Assets) แล้วสังเคราะห์เป็นบันทึกแก่นความรู้ (Core Competence) หรือ Explicit Knowledge แล้วจัดเก็บ Explicit Knowledge ไว้ในสื่อคอมพิวเตอร์โดยให้มีผู้รับผิดชอบในการบันทึกข้อมูลในรูปไฟล์คอมพิวเตอร์และพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องและคณะทำงานจัดทำรูปเล่มเอกสารเพื่อนำไปเรียนรู้ปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรและนำไปปฏิบัติจริง

นายพจน์ ปานจีน
นายกเทศมนตรี

- ขอให้ที่ประชุมพิจารณหาสถานที่สำหรับถ่ายทอดความรู้หรือขุม KM เพื่อให้บุคลากรของเทศบาลใช้เป็นสถานที่ถ่ายทอดความรู้

จำเอกมนตรี คงประเสริฐ- ขอเสนอให้ใช้ป้ายประชาสัมพันธ์นานานำเข้าสู่ชาวท้องถิ่นและป้ายประชาสัมพันธ์
เจ้าพนักงานป้องกัน ฯ

นายพจน์ ปานจีน

นายกเทศมนตรี

นางวนิดา คงหนูเกตุ

หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล

ระเบียบกฎหมายและสาระน่ารู้ ณ บอร์ดประชาสัมพันธ์ซึ่งสามารถเห็นเด่นชัด
และบุคลากรในเทศบาลได้ใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน

- ขอให้ที่ประชุมพิจารณาถึงเรื่องสำคัญที่ในการจัดเก็บรวบรวมและเผยแพร่
องค์ความรู้เพื่อให้บุคลากรของเทศบาลนำไปใช้อย่างเหมาะสม

- จากความรู้ที่สามารถค้นหาได้จากบุคลากรที่มีความรู้แฝง (Tacit Knowledge)
เมื่อถ่ายทอดให้บุคลากรทุกคนแล้วจะพัฒนาเป็น Explicit Knowledge ซึ่งสามารถ
นำไปปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและเมื่อระยะผ่านไป Tacit Knowledge
และ Explicit Knowledge จะถูกสับเปลี่ยนหมุนเวียนกลับไปกลับมาเหมือนเกลียว
เชือกดังนั้น วิธีจัดเก็บ เผยแพร่ชุดความรู้ดังกล่าวเห็นควรให้

๑. จัดเก็บชุดองค์ความรู้ไว้ในเอกสารโดยจัดทำเป็นเล่มเพื่อใช้เป็นแนวทาง
ในการปฏิบัติงาน

๒. จัดเก็บชุดองค์ความรู้ในรูปแบบไฟล์คอมพิวเตอร์โดยบรรจุไว้ในเว็บไซต์ของเทศบาล
พร้อมจัดทำกระตุ้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อให้การเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร
ซึ่งจะพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ในอนาคตโดยมอบหมาย
ให้งานธุรการสำนักปลัดเทศบาลจัดเก็บข้อมูลและพัฒนาระบบข้อมูลอย่างต่อเนื่อง

นางสาวชบา บุญแก้ว

นักวิเคราะห์นโยบาย ฯ

- แผนการจัดการความรู้เทศบาลตำบลชะอวดควรมีการกำหนดเกี่ยวกับการติดตาม
ประเมินผลการปฏิบัติงานกิจกรรม KM เพื่อทราบความก้าวหน้าปัญหาอุปสรรค
ของการดำเนินการตามแผน ฯ

นางธัญรัตน์ หนูทับ

นักทรัพยากรบุคคล ฯ

- ในส่วนที่ ๑๔ แผนการจัดการความรู้เทศบาลตำบลชะอวดได้ มีการกล่าวถึง
กระบวนการจัดการความรู้ โดยได้มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินแนวทางการ
ติดตามและประเมินผลกิจกรรมวิธีการสู่ความสำเร็จระยะเวลาในการปฏิบัติ
ตัวชี้วัดเป้าหมายเครื่องมือ/อุปกรณ์ งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ ไว้เพื่อใช้ในการติดตาม
และประเมินผล

นายพจน์ ปานจีน

นายกเทศมนตรี

มติที่ประชุม

ระเบียบวาระที่ ๔

นายพจน์ ปานจีน

นายกเทศมนตรี

เลิกประชุมเวลา

- มีใครจะเสนอความเห็นอีกหรือไม่ หากไม่มีขอมติที่ประชุมว่าเห็นชอบ

ร่างแผนการจัดการความรู้เทศบาลตำบลชะอวดหรือไม่

เห็นชอบร่างแผนการจัดการความรู้เทศบาลตำบลชะอวด

เรื่องอื่น ๆ

มีใครจะเสนอความเห็นอีกหรือไม่ หากไม่มีอะไรแล้ว ผมขอปิดการประชุม ขอขอบคุณ

๑๑.๕๕ น.

(ลงชื่อ)



ผู้จัดรายงานการประชุม.

(นางธัญรัตน์ หนูทับ)

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

(ลงชื่อ)

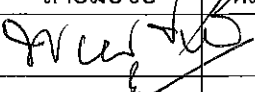

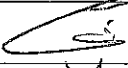
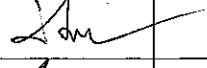


ผู้รับรองรายงานการประชุม

(นายพจน์ ปานจีน)

นายกเทศบาลตำบลชะอวด

รายงานการประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้
ในวันพฤหัสบดี ที่ ๒๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๑
ณ ห้องประชุมเทศบาลตำบลชะอวด อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ	หมายเหตุ
๑	นายพนธ์ ปานจิ้น	นายกเทศมนตรีตำบลชะอวด		
๒	นางบุษบา จิตต์รั้ว	ปลัดเทศบาล		
๓	นางวนิดา คงหนูเกตุ	หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล		
๔	นางสาวชบา บุญแก้ว	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ		
๕	จำเอกมนตรี คงประเสริฐ	เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ชำนาญงาน	จ.อ.ก.	
๖	นางธัญวรรณ์ หนูทับ	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	