

แนวทางการตรวจนิเทศติดตามประเมินผลการจัดการความรู้ นขต.ทบ. ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑

๑. ความเป็นมาของการจัดการความรู้ของ ทบ.

๑.๑ ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในหมู่ข้าราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติราชการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้กำหนดแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐดำเนินการจัดการความรู้ โดยให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติราชการในมิติที่ ๔ มิติด้านการพัฒนาองค์กร

๑.๒ ตามคำสั่ง ทบ. (เฉพาะ) ที่ ๘๘๗/๕๔ ลง ๕ ส.ค.๕๔ ผบ.ทบ. ได้อนุมัติให้ จก.กพ.ทบ. เป็นผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer : CKO) ของ ทบ. มีอำนาจหน้าที่ ส่งเสริมและพัฒนาให้ข้าราชการมีการเข้าถึงความรู้ การถ่ายทอดความรู้ มีวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ และสนับสนุน ผลักดันการจัดการความรู้ใน ทบ. ให้สัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นรูปธรรมและพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) รวมถึงให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอแนะแนวทางในการจัดการความรู้ รวมทั้งแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

๑.๓ ผบ.ทบ. (ผช.ผบ.ทบ.(๑) รับคำสั่ง) ได้กรุณาอนุมัติแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทบ. ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ นขต.ทบ. ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติในการดำเนินการจัดการความรู้ในการปฏิบัติงานของหน่วย เพื่อนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพกำลังพล , ปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น จำนวน ๔ กลยุทธ์ ได้แก่ พัฒนาศักยภาพกำลังพลด้านการจัดการความรู้, บูรณาการกระบวนการจัดการความรู้เข้ากับการปฏิบัติงานประจำ เพื่อพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง, สร้างแรงจูงใจและดำรงความต่อเนื่องด้านการจัดการความรู้, พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ โดยกิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่

๑.๒.๑ การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับกำลังพลเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ และเครื่องมือการจัดการความรู้

๑.๒.๒ การแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานการจัดการความรู้ และสร้างทีม/วิทยากร/ผู้ประสานงานการจัดการความรู้ เพื่อทำหน้าที่อำนวยความสะดวก ประสานงาน ให้ความรู้ คำแนะนำ และคำปรึกษาในการดำเนินงานการจัดการความรู้ของหน่วย รวมถึงประสานการปฏิบัติกับ ทบ.

๑.๒.๓ ดำเนินการจัดการความรู้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ คู่มือการปฏิบัติงานกำลังพลตามตำแหน่งหน้าที่, คู่มือการปฏิบัติงานของสายงาน, การถอดบทเรียนความรู้/เทคนิคการปฏิบัติงานจากกำลังพลที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ และการจัดทำโครงการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการทำงาน (Continuous Quality Improvement : CQI)

๑.๒.๔ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนกระบวนการจัดเก็บ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเผยแพร่ความรู้

๒. ความหมาย

๒.๑ การนิเทศ หมายถึง การให้คำแนะนำโดยผู้เชี่ยวชาญ (มีประสบการณ์และผลงานการจัดการความรู้) ที่ ทบ. แต่งตั้ง

๒.๒ ยุค (ระดับ) ของการจัดการความรู้ :

ระดับที่ ๑ หมายถึง สถานภาพการจัดการความรู้ที่มีสภาพเป็นภาระงาน

ระดับที่ ๒ หมายถึง สถานภาพการจัดการความรู้ที่มีสภาพเป็นงานประจำ

ระดับที่ ๓ หมายถึง สถานภาพการจัดการความรู้ที่มีสภาพเป็นตัวสร้างผลผลิตให้เกิดงาน

ระดับที่ ๔ หมายถึง สถานภาพการจัดการความรู้ที่มีสภาพเป็นการสร้างคุณค่างานใหม่

ระดับที่ ๕ หมายถึง สถานภาพการจัดการความรู้ที่มีสภาพเป็นวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๒.๓ ความรู้ ของ ทบ. หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหน่วยสมรรถนะในงาน และความรู้อื่นที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน

๒.๔ การจัดการความรู้ในความหมายของ ทบ. หมายถึง

- จัดการเพื่อให้ได้ความรู้ในการทำงาน
- จัดการนำความรู้ ไปใช้ประโยชน์ ให้ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน
- จัดการนำความรู้ไปเผยแพร่ให้กำลังพล พัฒนาตนเอง
- จัดการเพื่อให้ ทบ. มีวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๒.๕ การแบ่งระดับความสามารถในการจัดการความรู้ของ ทบ.

ระดับความสามารถ	คุณลักษณะบ่งชี้
ระดับ ๑ (พื้นฐาน : Basic)	<ul style="list-style-type: none">● สถานภาพการจัดการความรู้ที่มีสภาพเป็นภาระงาน● ดำเนินการจัดการความรู้เฉพาะในขอบเขตงานตามบทบาทหน้าที่ของบุคคลหน่วย ตามนโยบาย สั่งการเท่านั้น
ระดับ ๒ (เริ่มมีการพัฒนา : Beginner)	<ul style="list-style-type: none">● สถานภาพการจัดการความรู้ที่มีสภาพเป็นงานประจำ● ดำเนินการจัดการความรู้เฉพาะในขอบเขตงานตามบทบาทหน้าที่ของบุคคลหน่วย โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับบุคคล และองค์กร● เน้นฝึกทักษะคน ให้มีความรู้ ทักษะเกี่ยวกับการจัดการความรู้● เน้นเปลี่ยนความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ที่มีในตัวบุคคล อาทิ วิธีการ/เทคนิค/ประสบการณ์ เป็น ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge)● ลักษณะความรู้ เป็นความรู้ที่ผูกพันอยู่กับงาน หรือกิจกรรมของบุคคล และองค์กร เป็นความรู้ที่ใช้งาน และสร้างขึ้นโดยผู้ปฏิบัติงาน หรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน

ระดับความสามารถ	คุณลักษณะบ่งชี้
	<p>เอง โดยอาจสร้างขึ้นจากการเลือกเอาความรู้เชิงทฤษฎี หรือความรู้จากภายนอก มาปรับแต่ง เพื่อการใช้งาน หรือสร้างขึ้นโดยตรงจากประสบการณ์ในการทำงาน ความรู้เหล่านี้ มีลักษณะบูรณาการ และมีความจำเพาะต่อบริบทของงาน กลุ่ม ผู้ปฏิบัติงาน หน่วยงาน และองค์กรนั้นๆ</p>
<p>ระดับ ๓ (ระดับพัฒนา : Development)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● สถานภาพการจัดการความรู้ที่มีสภาพเป็นตัวสร้างผลผลิต ผลสัมฤทธิ์ให้เกิดแก่ งาน ● มีการนำความรู้ไปบูรณาการเข้ากับระบบการพัฒนากระบวนการงาน จนเกิด ผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม วัดผลได้ ● ลักษณะความรู้ เป็นความรู้ที่พัฒนาจากการเรียนรู้ข้อผิดพลาด/การพัฒนาการ ทำงาน ● มีวิถีของการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ ● เกิดการพัฒนางาน พัฒนาคคน พัฒนาหน่วยงาน ● เกิดแนวทาง/วิธีการทำงานใหม่อย่างต่อเนื่อง ● มีความรู้ให้คนหามาใช้ทำงานได้ ตรงความต้องการ ตรงเวลา พร้อมใช้ ● มีการจัดการความรู้จากภายนอก ● ใช้ IT
<p>ระดับ ๔ (ระดับก้าวหน้า : Advance)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● สถานภาพการจัดการความรู้ที่มีสภาพเป็นการสร้างคุณค่างานใหม่ ● เกิดนวัตกรรมในการทำงาน การให้บริการรูปแบบใหม่ ๆ แก่ จุดอ่อน/จุดด้อย (Pain point) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กร ● มีความโดดเด่นในความรู้ได้อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างซึ่งสะท้อนอัตลักษณ์ ขององค์กร ● มีการขยายผลความสำเร็จจากผลงานการจัดการความรู้ไปใช้ทั่วทั้งองค์กรและมี องค์กรอื่นนำไปใช้
<p>ระดับ ๕ (ระดับเชี่ยวชาญ : Expertise)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● มีวัฒนธรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้/ดิจิทัล ● มีการพัฒนาการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ● เป็นองค์กรแบบเปิด (Openness) และเชื่อมโยงกับองค์กรอื่น (Connected)

๓. หน้าที่ของคณะกรรมการนิเทศการจัดการความรู้

๓.๑ ดำเนินการประเมินเชิงลึก เพื่อให้ทราบถึงการดำเนินงาน ผลงาน ของการจัดการความรู้ ตามแนวทางที่ ทบ.กำหนด ด้วยวิธีการสืบค้นจากข้อมูลเอกสาร สังเกต ณ ที่ตั้งของหน่วย สัมภาษณ์กำลังพล ตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

๓.๒ ให้คำแนะนำตามแนวทางที่ ทบ. กำหนด

๓.๓ ปฏิบัติโดยยึดถือจรรยาบรรณ มีความตรงไปตรงมา และมีความปรารถนาดีต่อหน่วย

๔. วัตถุประสงค์ของการนิเทศการจัดการความรู้

๔.๑ เพื่อให้หน่วยทราบถึงสถานภาพการจัดการความรู้ ว่าอยู่ในระดับใด

๔.๒ เพื่อให้หน่วยทราบถึงจุดเด่นจุดด้อยในการจัดการความรู้

๔.๓ เพื่อให้หน่วยทราบถึงแนวทางการปรับปรุงยกระดับการจัดการความรู้

๔.๔ เพื่อให้กรรมการนิเทศได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้การจัดการความรู้ของหน่วยอื่น

๕. เป้าประสงค์

เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ของ ทบ. มีการดำเนินงานการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง มีผลผลิตที่นำไปใช้ได้จริง นำผลงานการจัดการความรู้ไปพัฒนาขีดความสามารถในงานของกำลังพลตามงานที่รับผิดชอบ และสามารถปรับปรุงพัฒนาสร้างนวัตกรรมบนพื้นฐานของการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง หรือสามารถสร้างคุณค่างานใหม่ได้ มีการดำเนินการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง นำไปสู่การเรียนรู้ของกำลังพล มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

๖. แนวความคิดในการจัดการความรู้ไปสู่หน่วยงานแห่งการเรียนรู้

๖.๑ องค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวความคิดของ Michael Marquardt (๑๙๙๔) แห่ง George Washington University กล่าวว่า องค์การที่ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยองค์การ จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๖.๑.๑ การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) หมายถึง สถานที่และลักษณะทางกายภาพซึ่งทำให้เกิดการเรียนรู้ ประกอบด้วย วัสดุทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้างขององค์กร

๖.๑.๒ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยน ใช้ความรู้/แนวทางปฏิบัติที่ดีในการทำงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และมีการจัดเก็บเป็นคลังความรู้ขององค์กรต่อไป

๖.๑.๓ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Learning Technology) หมายถึง ระบบการเรียนรู้และสนับสนุนการทำงานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๖.๑.๔ การให้อำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) หมายถึง การให้อำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการปฏิบัติการแก่บุคลากร

๖.๑.๕ พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamic) หมายถึง ความหลากหลายของการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร การเรียนรู้จากการปรับตัว การคาดการณ์ การเรียนรู้และการปฏิบัติโดยใช้ทักษะการเรียนรู้ เช่น แบบแผนทางความคิด (Mental Model) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) และการสนทนาอย่างมีแบบแผน (Dialogue)

๖.๒ องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามกรอบวินัย ๕ ประการของ Peter Senge (๑๙๙๐) แห่ง Massachusetts Institute of Technology กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ ๆ หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ยังทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน

๖.๒.๑ บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง การเรียนรู้ของบุคคลากรจะเป็นจุดเริ่มต้น คนในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ฝึกฝน ปฏิบัติ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ

๖.๒.๒ แบบแผนทางความคิด (Mental Model) หมายถึง แบบแผนทางความคิด ความเชื่อทัศนคติ แต่ไม่ติดยึดอยู่ในแบบแผนความคิดใดความคิดหนึ่ง แสดงถึงวุฒิภาวะ (Emotional Quotient, EQ) ที่ได้จากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้น ๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจ วินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

๖.๒.๓ การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง การสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์กร ให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

๖.๒.๔ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่มหรือทีมงานเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นเพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ

๖.๒.๕ การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึง การที่คนในองค์กรมีความสามารถที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบโดยรวม (Total System) ได้อย่างเข้าใจแล้ว สามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ที่จะนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อย ๆ นั้นให้เสร็จที่ละส่วน

สรุปการประยุกต์แนวความคิดมาใช้ในการนิเทศการจัดการความรู้ ในการนิเทศจะพิจารณานำแนวคิดของ Michael Marquardt มาใช้เพื่อพิจารณาส่วนของระบบหรือกลไกการดำเนินงานของหน่วย โดยพิจารณาจากหลักฐานเชิงประจักษ์ เช่น แผนกลยุทธ์ คำสั่งแต่งตั้ง การกำหนดบทบาทหน้าที่ แผนงาน การควบคุม กำกับดูแล หลักฐานการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ มาสนับสนุน คลังความรู้ ระบบ e-learning ของงานที่หน่วยรับผิดชอบ ระบบสารสนเทศ หรือหลักฐานที่สื่อให้เห็นถึงการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ ในส่วนแนวความคิดของ Peter Senge จะเน้นไปยังตัวกำลังพล ทั้งระดับบุคคล และระดับทีมงาน โดยพิจารณาจากพฤติกรรมที่สะท้อนเชิงสมรรถนะด้านการจัดการความรู้ ทั้งส่วนของหลักการของการจัดการความรู้ตามแนวทางของ ทบ. ทักษะในการปฏิบัติในด้านการจัดการความรู้ ซึ่งอาจตรวจสอบจากแฟ้มสะสมผลงาน (ประวัติของกำลังพลเรื่องการจัดการความรู้) และทัศนคติ ความเชื่อ อุปนิสัยอันพึงประสงค์ของการจัดการความรู้

๗. การสำรวจหลักฐานการจัดการความรู้

๗.๑ หลักฐานเชิงประจักษ์

๗.๑.๑ หลักฐานการจัดการความรู้ของหน่วย เช่น แผนการจัดการความรู้ที่เชื่อมกับแผนกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ของหน่วย คำสั่งแต่งตั้งและมอบอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้

๗.๑.๒ หลักฐานการจัดการความรู้ของกำลังพล เช่น กิจกรรมกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) การประชุมหารือปัญหาในงาน การสอนงานผ่านคู่มือปฏิบัติงานหรือฝึกปฏิบัติ การให้คำปรึกษาในรูปแบบพี่เลี้ยงหรือการโค้ช สมุดบันทึกงานส่วนบุคคล ผลผลิตการจัดการความรู้

๗.๒ หลักฐานของกิจกรรม เช่น ภาพถ่าย คลิปเสียง คลิปวิดีโอ คำสั่งที่เกี่ยวข้อง

๗.๒.๑ หลักฐานการฝึกอบรมการจัดการความรู้ทั้งระดับหน่วยและระดับบุคคล ในรูปแบบต่างๆ รวมถึงผ่านโปรแกรม VDO Conference อาทิ VTC, Zoom เป็นต้น

๗.๒.๒ หลักฐานการสร้างองค์ความรู้ เช่น คู่มือปฏิบัติงานส่วนบุคคล

๗.๒.๓ การจัดวันจัดการความรู้ระดับหน่วย และการร่วมกิจกรรมของกำลังพล

๗.๒.๔ หลักฐานกิจกรรมการถอดความรู้

๗.๒.๕ หลักฐานการทำกิจกรรม การทบทวนหลังทำงาน หรือหลังปฏิบัติ หรือหลังกิจกรรม (After Action Review : AAR)/การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement : CQI)

๗.๒.๖ หลักฐานทำกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based Learning : PBL)

๗.๒.๗ หลักฐานรางวัลที่ได้รับจากการประกวดในระดับชาติหรือนานาชาติ (ที่มีกรรมการพิจารณา) และมีการเผยแพร่สู่สาธารณะอย่างเป็นทางการ

๗.๓ การสัมภาษณ์กำลังพลเชิงสมรรถนะด้านการจัดการความรู้

๗.๓.๑ ความรู้และทักษะในการจัดการความรู้ เช่น ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ แผนการจัดการความรู้ เครื่องมือการจัดการความรู้ต่าง ๆ การถอดความรู้ การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ฟังจับประเด็น การบันทึก การใช้คำถามทรงพลัง การจัดทำสื่อเผยแพร่ความรู้ การถ่ายทอดความรู้

๗.๓.๒ คุณลักษณะอันพึงประสงค์อื่น ๆ เช่น ใฝ่เรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง คิดเชิงระบบ มองภาพรวม มุ่งมั่นตั้งใจ อดทน มีความเพียร ไตร่ตรองอย่างรอบคอบ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ จิตบริการ จิตสาธารณะ มุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยจิตสำนึกรับผิดชอบ สื่อสารอย่างสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบสูง

๗.๓.๓ พฤติกรรมอันพึงประสงค์/ที่คาดหวัง เช่น ใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้มาพัฒนาหรือเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีหลักคิด/วิธีคิด (mindset) สนับสนุนแนวทางหรือปรับปรุงพัฒนาการจัดการความรู้ของ ทบ. มีการพัฒนาแบบแผนหรือแนวทางการจัดการความรู้ให้สำเร็จ สามารถกำหนดเป้าหมาย เล็งเห็นความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมในการจัดการความรู้และร่วมหรือแบ่งปันกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้เป็นทิศทางและแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน มีการปรึกษาหารือหลังการปฏิบัติงานเป็นหน่วยร่วมกันและบันทึกผลการเรียนรู้ในระดับทีมงานหรือหน่วย และใช้เป็นบทเรียนในการทบทวนก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงานในวงรอบใหม่ สามารถอธิบายระบบงานในภาพรวม อธิบายส่วนงานที่เกี่ยวข้อง สะท้อนการทำงานเชิงระบบอย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้ได้มีการประสานงานกับหน่วยงานหรือกำลังพลที่เกี่ยวข้องให้เห็นกลไกการทำงานร่วมกันได้เป็นหนึ่งเดียวกัน

๗.๔ ผลผลิตการจัดการความรู้

๗.๔.๑ คู่มือการปฏิบัติงานตามหน่วยสมรรถนะในงาน (Unit of Competence : UoC) (ถ้ามี UoC ให้อ้างอิง)

๗.๔.๒ คู่มือความรู้ในประเด็นสำคัญที่หน่วยกำหนด (ระดับหน่วย)

๗.๔.๓ นวัตกรรมเชิงผลิตภัณฑ์ (Product) ที่เกิดจากการจัดการความรู้

๗.๖.๔ นวัตกรรมเชิงบริการ (Service) เกิดจากการจัดการความรู้

๗.๕ ผลการปรับปรุงความรู้ด้วยกระบวนการ P-D-C-A หรือ CQI

๗.๕.๑ หลักฐานการปรับปรุงกระบวนการ

๗.๕.๒ หลักฐานสะท้อนความพึงพอใจของผู้รับบริการ

๗.๕.๓ หลักฐานผล AAR / CQI

๗.๕.๔ หลักฐานแสดงการเปลี่ยนแปลง (ก่อน/หลัง)

๗.๕.๕ หลักฐานผลกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน PBL

๗.๕.๖ หลักฐานอื่น ๆ ที่สะท้อนการปรับปรุงพัฒนาความรู้ในงานทั้งระดับบุคคลหรือหน่วย

๗.๖ การเรียนรู้ของกำลังพล

๗.๖.๑ หลักฐานที่แสดงการนำคู่มือปฏิบัติงานไปใช้

๗.๖.๒ หลักฐานการถ่ายทอดความรู้ในกระบวนการจัดการความรู้

๗.๖.๓ หลักฐานการถอดความรู้โดยกำลังพลของหน่วย

๗.๖.๔ แพ้ผสมงานส่วนบุคคล เช่นหลักฐาน เป็นผู้จัดทำคู่มือในงาน เป็นผู้ปรับปรุงคู่มือในงาน เป็นผู้เรียนรู้และใช้คู่มือในงานที่คนอื่นทำ

๗.๖.๕ หลักฐานการเรียนรู้ผ่าน e-learning ความรู้ในการปฏิบัติงานที่หน่วยริเริ่มจัดทำด้วยตนเอง เพื่อให้กำลังพลของหน่วยได้เรียนรู้ (นอกหลักสูตรของ ทบ.)

๗.๗ เทคโนโลยีสนับสนุนการจัดการความรู้

๗.๗.๑ ระบบคลังความรู้อิเล็กทรอนิกส์ ออนไลน์ ผ่านอินเทอร์เน็ต

๗.๗.๒ สื่อสังคมออนไลน์ที่นำมาใช้สนับสนุนการจัดการความรู้

๗.๗.๓ ไฟล์ความรู้ในงาน

๗.๗.๔ เว็บไซต์ของหน่วยที่มีความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้

๗.๗.๕ ระบบงาน IT (Application) ที่นำมาใช้ปฏิบัติงานที่ได้จากการจัดการความรู้

๗.๗.๖ สื่ออิเล็กทรอนิกส์อื่น ๆ ที่เกี่ยวกับความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน

๘. เกณฑ์การนิเทศ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ รายละเอียดตามตารางที่ ๑

ตารางที่ ๑ เกณฑ์การนิเทศ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการจัดการความรู้

องค์ประกอบ	ระดับ	พฤติกรรม/เกณฑ์การพิจารณา	วิธีการประเมิน (Assessment guidance)
๑. กระบวนการจัดการความรู้ (Process)	๑	<ul style="list-style-type: none"> ● พบหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารแสดงเจตนาชัดเจนที่จะส่งเสริมการจัดการความรู้ในหน่วยงาน และนำการจัดการความรู้ไปใช้ในการสนับสนุนยุทธศาสตร์ และ/หรือภารกิจของหน่วยงาน และมีการตั้งคณะกรรมการ, คณะทำงานรับผิดชอบอำนวยการ และประสานงานการจัดการความรู้ของหน่วย 	พิจารณาจากเอกสาร/หลักฐานรายละเอียดตามข้อ ๖.๓ ๗.๑
	๒	<ul style="list-style-type: none"> ● พบการปฏิบัติในระดับที่ ๑ และ ● มีการจัดทำแผนการจัดการความรู้ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ และ/หรือภารกิจของหน่วย 	
	๓	<ul style="list-style-type: none"> ● พบการปฏิบัติในระดับที่ ๒ และ ● มีการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ และมีผู้ประสานงานการจัดการความรู้ของหน่วย ที่มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับกระบวนการ และการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุงพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพงาน 	
	๔	<ul style="list-style-type: none"> ● พบการปฏิบัติในระดับที่ ๓ และ ● มีกระบวนการ/กิจกรรมส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการจัดการความรู้ภายในหน่วยอย่างต่อเนื่อง และครอบคลุม นขต.ของหน่วย 	

องค์ประกอบ	ระดับ	พฤติกรรม/เกณฑ์การพิจารณา	วิธีการประเมิน (Assessment guidance)
	๕	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>พบการปฏิบัติในระดับที่ ๔</u> และ ● มีผลการดำเนินการตามแผน ฯ ได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ในทุกกิจกรรม 	
๒. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ต่าง ๆ มาสนับสนุน	๑	มีระบบ ICT ที่เอื้อให้กำลังพลภายในหน่วยสามารถเข้าถึงความรู้ได้	พิจารณาจากการสาธิตหรือแสดงการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการจัดการความรู้ รายละเอียดตามข้อ ๖.๗ ๗.๗
	๒	● มีระบบ ICT ที่เอื้อให้กำลังพลภายใน หน่วย และ ทบ. สามารถเข้าถึงความรู้ได้ <u>แต่ยาก</u>	
	๓	● มีระบบ ICT ที่เอื้อให้กำลังพลภายใน หน่วย และ ทบ. สามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่าย และหลากหลาย	
	๔	● มีระบบ ICT ที่เอื้อให้กำลังพลภายใน ทบ. และ นอก ทบ. สามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่าย	
	๕	● <u>พบการปฏิบัติในระดับที่ ๔</u> และระบบ ICT มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้สนับสนุนงานการจัดการความรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการทำงานของหน่วย	
๓. ผลผลิตของการจัดการความรู้ และการนำไปใช้ประโยชน์	๑	● พบหลักฐานของกิจกรรมและผลผลิตการจัดการความรู้ เช่น ภาพถ่าย คลิปเสียง คลิปวิดีโอ คำสั่งที่เกี่ยวข้อง แต่ไม่ครอบคลุมงานตาม อฉก./อจย.	พิจารณาจากหลักฐานของกิจกรรม รายละเอียดตามข้อ ๖.๒ ๗.๒ และ ๖.๔ ๗.๔
	๒	● <u>พบการปฏิบัติในระดับที่ ๑</u> ซึ่งครอบคลุมงานตาม อฉก./อจย.	
	๓	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>พบการปฏิบัติในระดับที่ ๒</u> และ ● มีการเพิ่มขึ้นของคู่มือ/สื่อความรู้ที่เกิดจากการสกัดความรู้ ถอด 	

องค์กรประกอบ	ระดับ	พฤติกรรม/เกณฑ์การพิจารณา	วิธีการประเมิน (Assessment guidance)
		ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานในภารกิจจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วย	
	๔	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>พบการปฏิบัติในระดับที่ ๓</u> และ ● มีการทบทวน และปรับปรุงเนื้อหาความรู้ให้มีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลา 	
	๕	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>พบการปฏิบัติในระดับที่ ๔</u> และ ● มีการทบทวน และปรับปรุงเนื้อหาความรู้ให้มีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลา และง่ายต่อการนำไปใช้ 	
๔. การเรียนรู้ระดับบุคคล และองค์กร	๑	<ul style="list-style-type: none"> ● บุคลากรในหน่วยมีความรู้ ความเข้าใจในการนำการจัดการความรู้ (KM) ไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนางานในความรับผิดชอบ 	<ul style="list-style-type: none"> ● สัมภาษณ์กำลังพล และ/หรือผู้ร่วมงาน รายละเอียดตามข้อ ๖.๓ ๗.๓ ● พิจารณาจากเอกสาร/หลักฐาน รายละเอียดตามข้อ ๖.๕ ๗.๕ และ ๖.๖ ๗.๖
	๒	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>พบการปฏิบัติในระดับที่ ๑</u> และ ● มีบุคลากรในองค์กรที่สามารถทำหน้าที่ผู้ประสานงานการจัดการความรู้ (Facilitator)/ ผู้เชี่ยวชาญในการถอดความรู้ ได้อย่างมีคุณภาพในทุกหน่วยงานย่อยขององค์กร 	
	๓	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>พบการปฏิบัติในระดับที่ ๒</u> และมี ● บุคลากรในองค์กรที่สามารถประยุกต์ใช้เทคนิค KM ไปพัฒนางานในความรับผิดชอบได้อย่างน้อยหน่วยละ ๑ คน 	
	๔	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>พบการปฏิบัติในระดับที่ ๓</u> และ ● มีกิจกรรมที่แสดงสะท้อนถึงพฤติกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน, การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกัน 	

องค์ประกอบ	ระดับ	พฤติกรรม/เกณฑ์การพิจารณา	วิธีการประเมิน (Assessment guidance)
		และกัน ของบุคลากรภายใน หน่วยงาน ในการปรับปรุงพัฒนา คุณภาพ ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน หรือการให้บริการของ ทีม และ/หรือหน่วยที่ดีขึ้น	
	๕	<ul style="list-style-type: none"> ● พบการปฏิบัติในระดับที่ ๔ และมี ● กิจกรรมที่แสดงสะท้อนถึง พฤติกรรมการเรียนรู้ แลกเปลี่ยน ประสบการณ์กับบุคลากรภายนอก หน่วยงาน ในการปรับปรุงพัฒนา คุณภาพ ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน หรือการให้บริการของ หน่วยที่ดีขึ้น 	

๙. ระดับที่คาดหวัง : ระดับ ๕ ในทุกองค์ประกอบ

๑๐. แนวทางการรับการตรวจนิเทศ ฯ ของ นขต.ทบ. :

๑๐.๑ จัดเตรียมเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ทุกองค์ประกอบ ซึ่งหน่วยได้ดำเนินการ เพื่อเป็นข้อมูลให้
คณะกรรมการ ฯ พิจารณาและให้คำแนะนำ

๑๐.๒ เตรียมการบรรยายสรุปผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของหน่วยให้คณะกรรมการ ฯ รับทราบ
และให้คำแนะนำ

ตรวจถูกต้อง

พ.อ.หญิง

(อรยา พูลทรัพย์)

รอง ผอ.กอง กพ.ทบ.

...../...../.....