

มหกรรม **KM** ราชการไทย ก้าวไกลสู่ **LO**

21 กรกฎาคม 2549

การจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาระบบราชการไทย



ดร. ทศพร ศิริสัมพันธ์
เลขาธิการ ก.พ.ร.

การพัฒนาาระบบราชการไทย

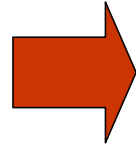
Good Governance

Efficiency
Value-for-money

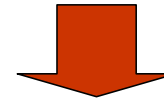
Effectiveness
Quality
Accountability

Participation
Transparency
Responsiveness
Decentralization

Rule of law



พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ
แผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545
มาตรา 3/1



พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ
บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

มาตรา 11

K

L

M

O

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

- | | | |
|--------|---|---------------------|
| หมวด 1 | การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี | (มาตรา 6) |
| หมวด 2 | การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน | (มาตรา 7-มาตรา 8) |
| หมวด 3 | การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ | (มาตรา 9-มาตรา 19) |
| หมวด 4 | การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ | (มาตรา 20-มาตรา 26) |
| หมวด 5 | การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน | (มาตรา 27-มาตรา 32) |
| หมวด 6 | การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ | (มาตรา 33-มาตรา 36) |
| หมวด 7 | การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน | (มาตรา 37-มาตรา 44) |
| หมวด 8 | การประเมินผลการปฏิบัติราชการ | (มาตรา 45-มาตรา 49) |
| หมวด 9 | บทเบ็ดเตล็ด | (มาตรา 50-มาตรา 53) |

หมวด 1	นิยามขอบเขต
หมวด 2	การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน
หมวด 3	การบริหารราชการแนวใหม่ (แผนบริหารราชการแผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการ การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ/Balanced Scorecard); การจัดการความรู้/องค์การแห่งการเรียนรู้; การบริหารแบบบูรณาการ; PDCA
หมวด 4	ต้นทุนต่อหน่วย; VFM; ปรับปรุงระเบียบบริหารจัดการ
หมวด 5	ลดขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติราชการ ศูนย์บริการร่วม
หมวด 6	ปรับปรุงบทบาทภารกิจและโครงสร้าง + แก้ไขกฎหมาย
หมวด 7	อำนวยความสะดวก แก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนของประชาชน
หมวด 8	ระบบการประเมินผลและการให้รางวัลใจ (ตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน)
หมวด 9	องค์การมหาชน รัฐวิสาหกิจ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ

บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

“มาตรา 11 ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถ **ประมวลผลความรู้**ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน...”

การบริหาร ราชการแนวใหม่

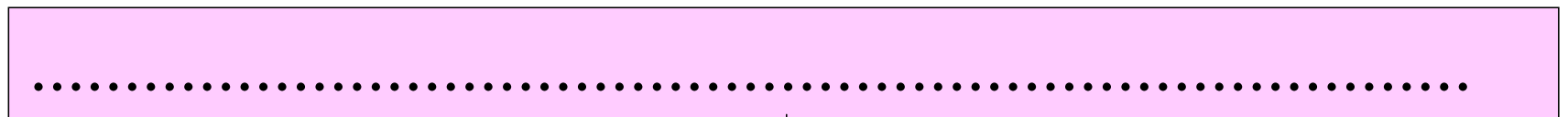


Strategic Management Process

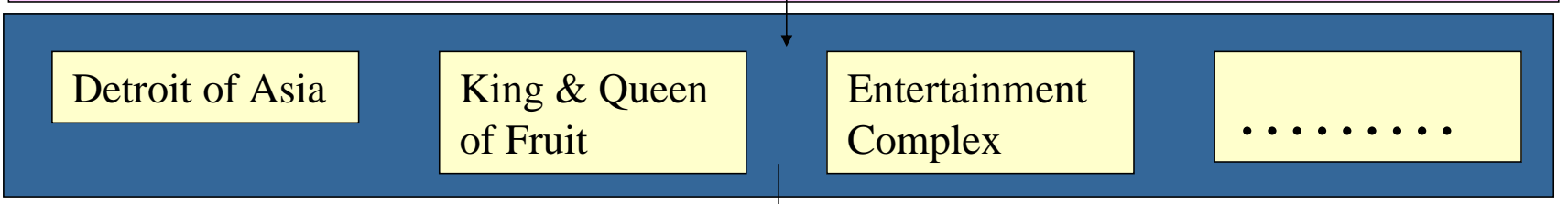
ตัวอย่าง

การวางยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation)

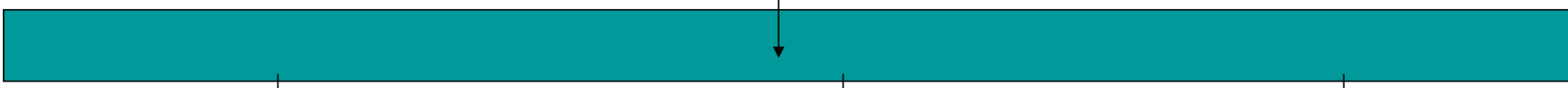
Vision



Strategic Themes (Issues)

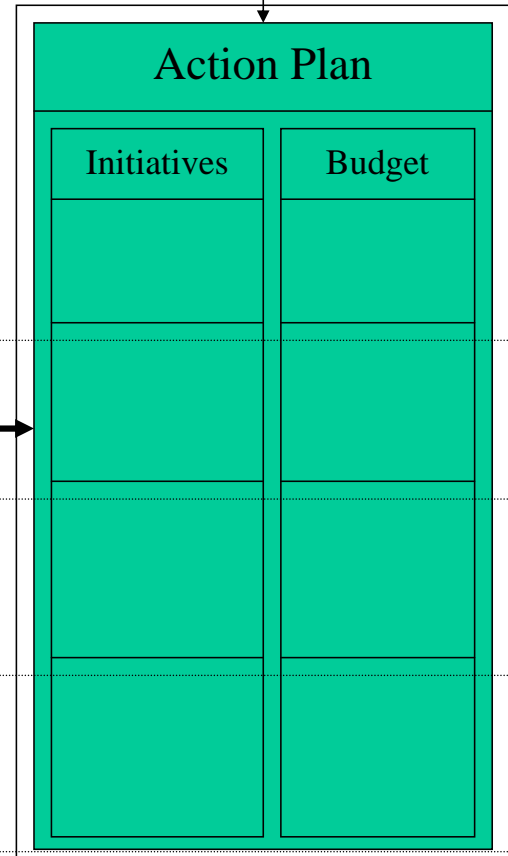
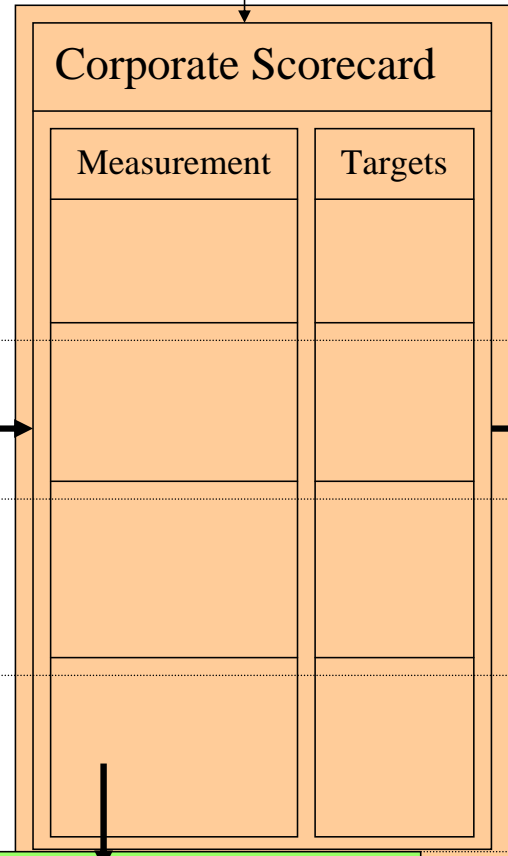
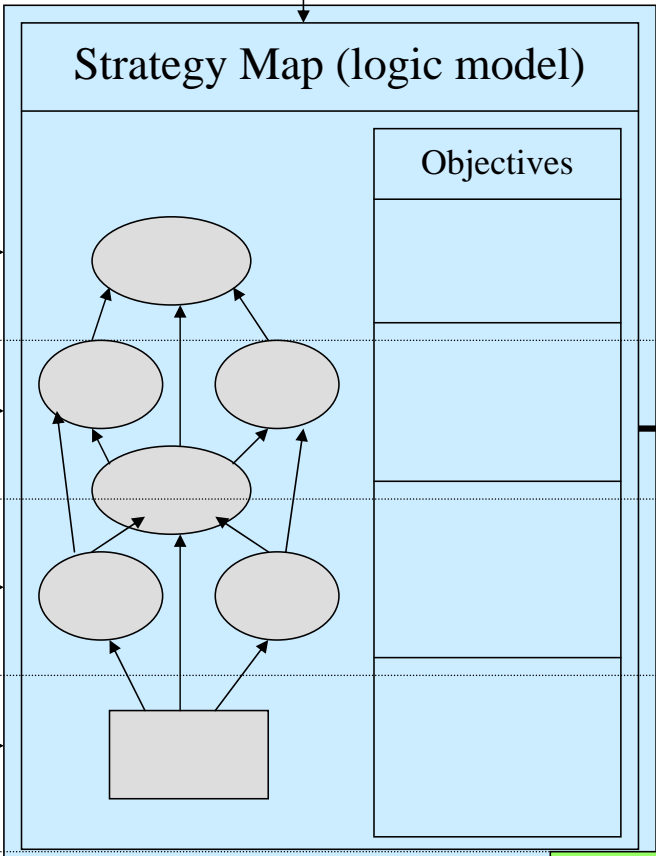


Values



Perspectives

- Financial: Run the Business (ประสิทธิผล)
- Customer: Serve the Customer (คุณภาพ)
- Internal work process: Manage resources (ประสิทธิริภา)
- Learning & Growth: Build Capacity (พัฒนาองค์กร)



Business Unit Scorecard

Team / Individual Scorecard

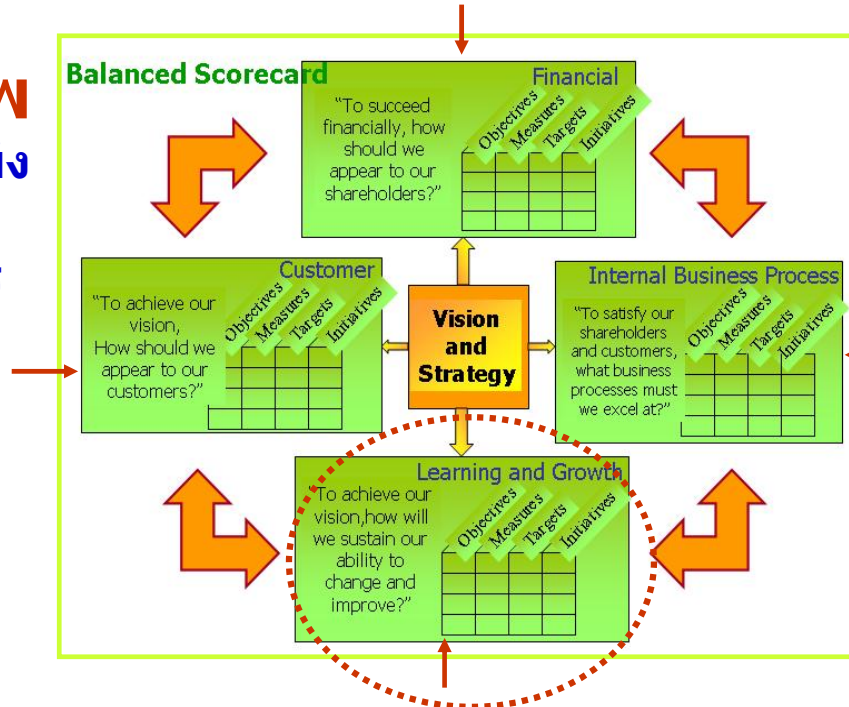
ตัวอย่าง

มิติด้านประสิทธิภาพ

- ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัด
- ร้อยละที่ลดลงของจำนวนครัวเรือนยากจน
- ร้อยละการเพิ่มของรายได้จากการท่องเที่ยว
- ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของมูลค่าการค้าชายแดน
- การเพิ่มมูลค่าการส่งออกสินค้าเกษตรแปรรูป

มิติด้านคุณภาพ

- ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ
- ระดับความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
- ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ



มิติด้านประสิทธิภาพ

- ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ
- ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงาน
- ระดับความสำเร็จในการลดรอบระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการ

มิติด้านการพัฒนาองค์กร

- ระดับความสำเร็จของการบริหารทุนมนุษย์
- ระดับความสำเร็จของการพัฒนาข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้
- ระดับความสำเร็จของการบริหารการเปลี่ยนแปลง/การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร

Tom Peter: Reimagine

Business Excellence in a Disruptive Age

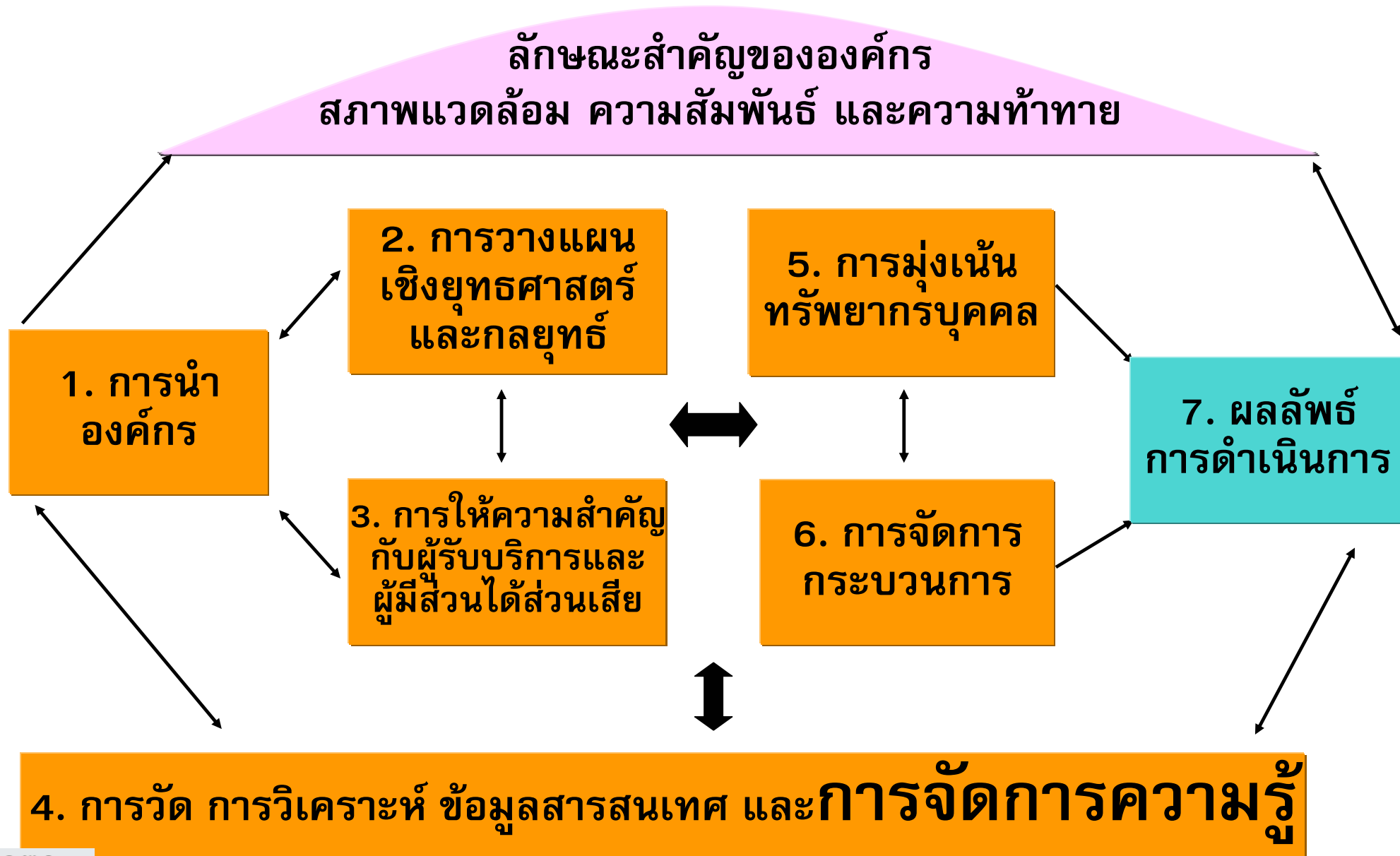
• Was

- Old economy
- Very real
- Tangible assets
- Technology support change
- Procedure-centric
- Within one specialty
- Complex
- Satisfies need
- Competition
- Management
- Slow and steady

• Is

- New Economy
- Very Virtual
- Intangible assets
- Technology drives change
- Client-centric
- Cross-over assignment
- Simple
- Fulfills a dream
- Cooperation
- Empowerment
- Fast and faster

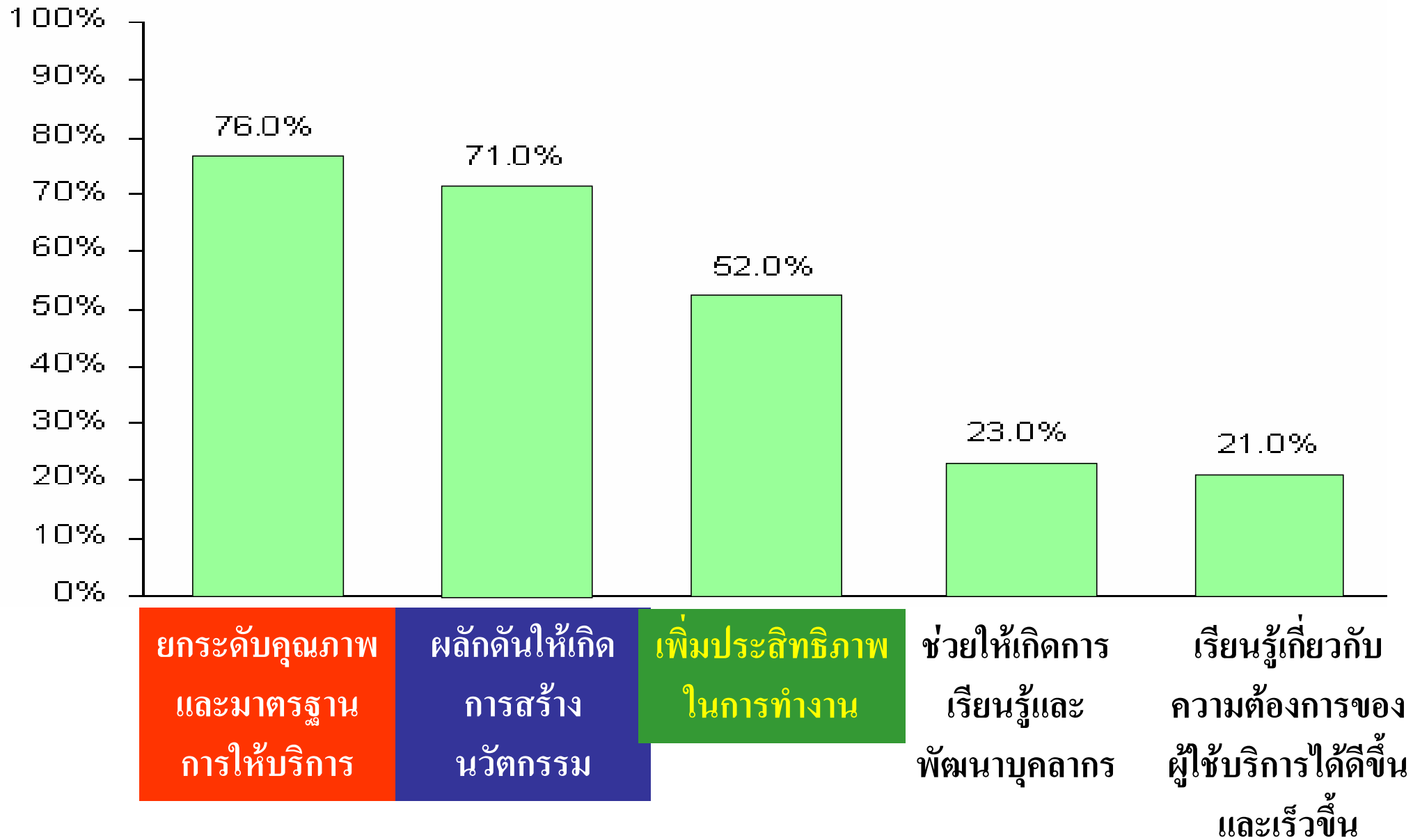
เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ Public Sector Management Quality Award (PMQA)



KM: Working Definition

Knowledge Management is the explicit and systematic management of vital knowledge - and its associated processes of creation, organization, diffusion, use and exploitation.

จุดประสงค์การทำ KM

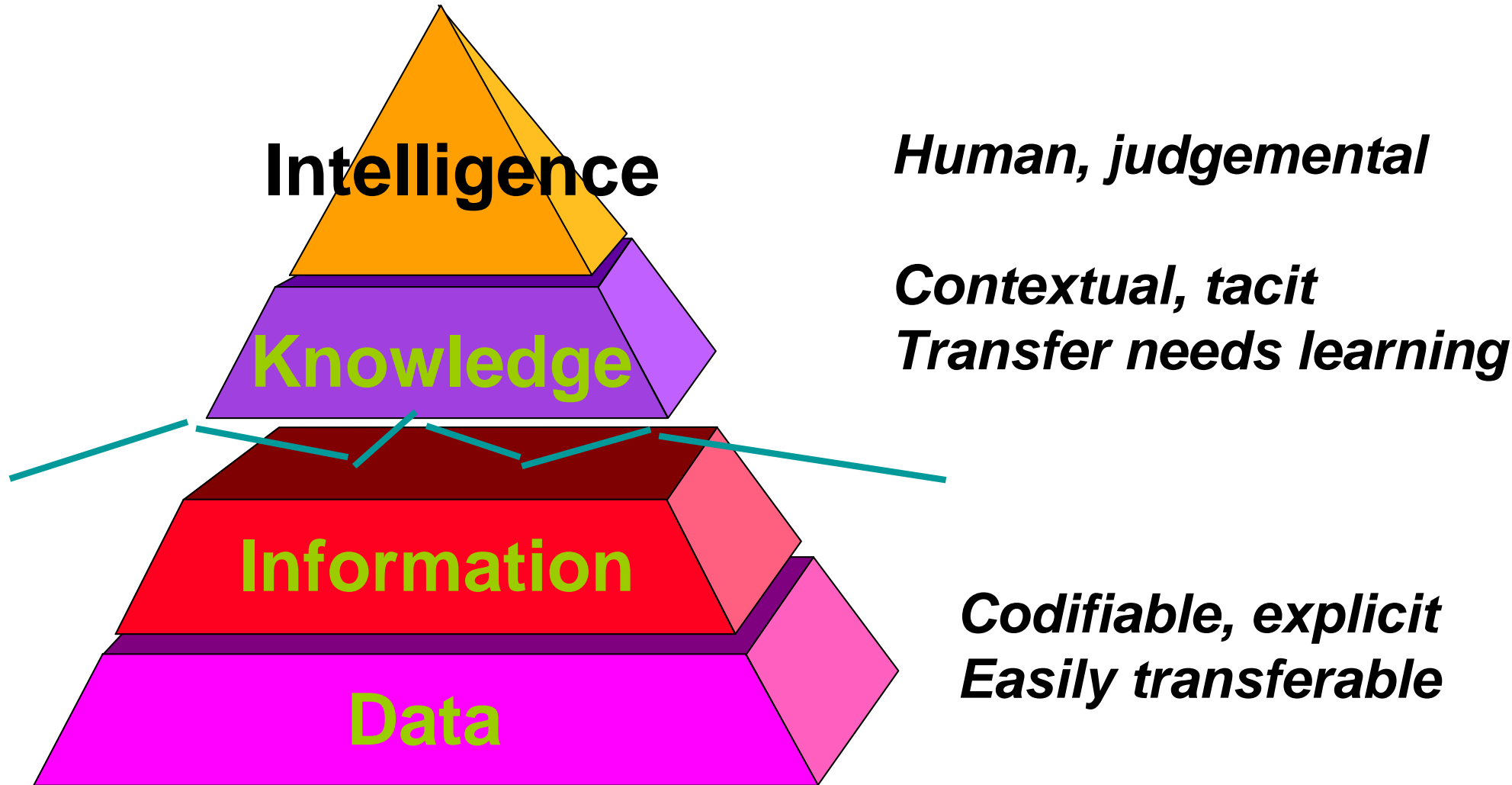


ประโยชน์ของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ที่ดีจะช่วยให้องค์กร

- ปรับปรุงประสิทธิภาพ และเพิ่มผลผลิต ให้กับทุกภาคส่วนขององค์กร
- สร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้รวมถึงการส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างเต็มที่
- เพิ่มคุณภาพและลดรอบเวลาในการให้บริการ
- ลดค่าใช้จ่าย โดยกำจัดกระบวนการที่ไม่สร้างคุณค่าให้กับงาน
- ให้ความสำคัญกับความรู้ของพนักงานและให้ค่าตอบแทนและรางวัลที่เหมาะสม

Knowledge is Different (1)



นิยาม ความรู้

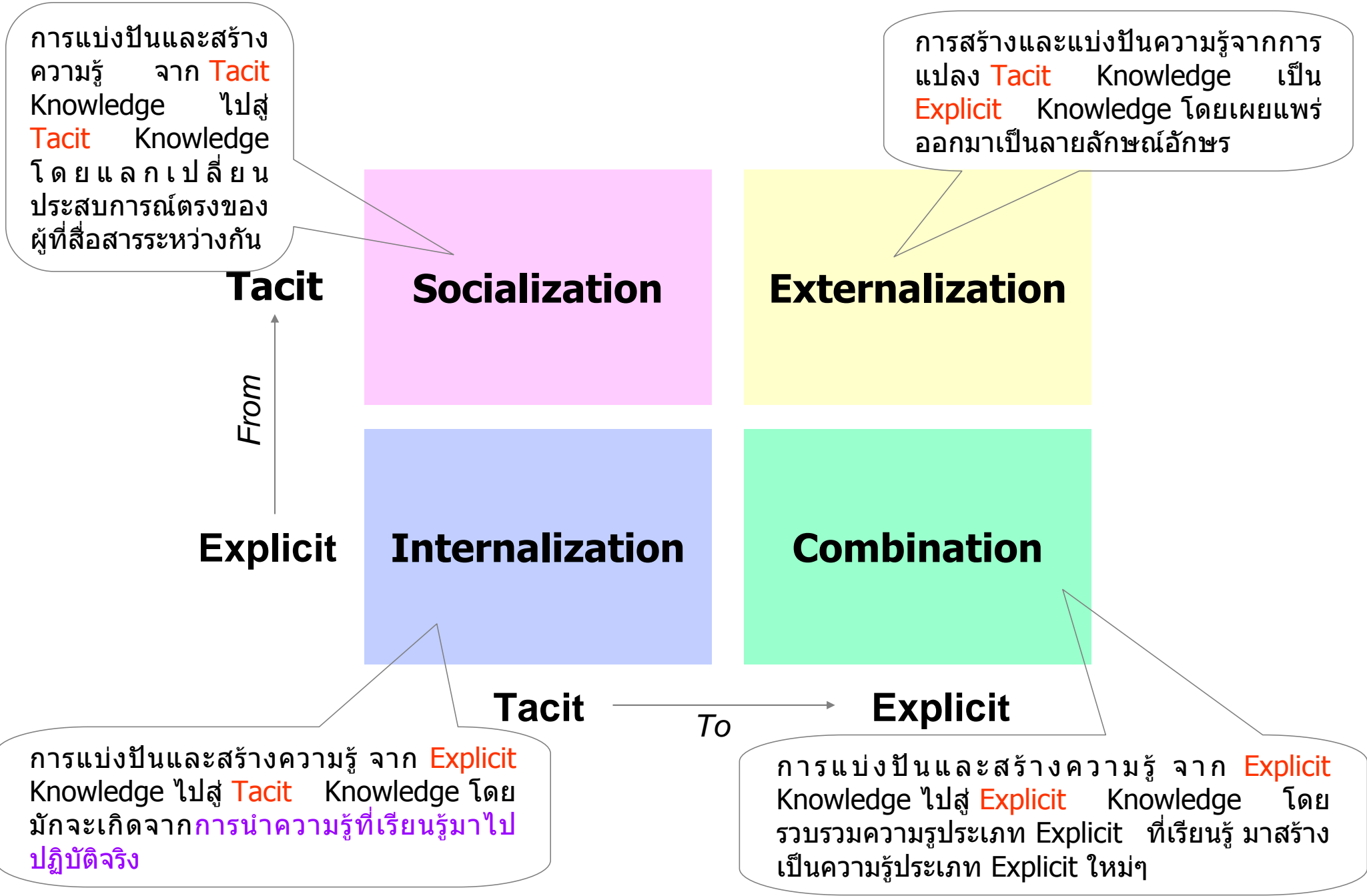
ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจ หรือ สารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติ องค์วิชาในแต่ละสาขา

(พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒)

Two Kinds of Knowledge

- Tacit: tacit or unarticulated knowledge is more personal, experiential, context specific, and hard to formalize; is difficult to communicate or share with others; and is generally in the heads of individuals and teams.
- Explicit: explicit knowledge can easily be written down and codified.

Conversion processes

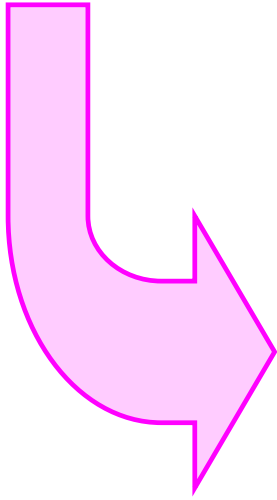


ที่มา: Ikujiro Nonaka, "The Knowledge Creating Company", *Harvard Business Review*, (November), 1991, หน้า 70-73.

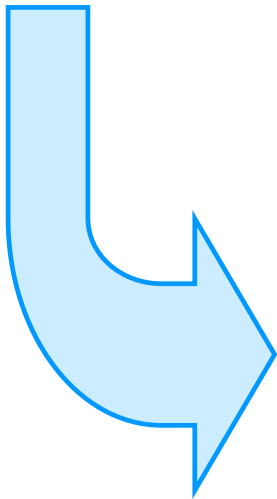
KM Key words

- Knowledge Teams - multi-disciplinary, cross-functional
- Knowledge (*Data*) bases - experts, best practice
- Knowledge Center - hubs of knowledge
- Learning Organization - personal/team/org development
- Communities of Practice - peers in execution of work
- Technology Infrastructure - Intranets, document management
- Corporate Initiatives - CKOs, CEOs

2 Key Thrusts



Sharing existing knowledge
“Knowing what you know”



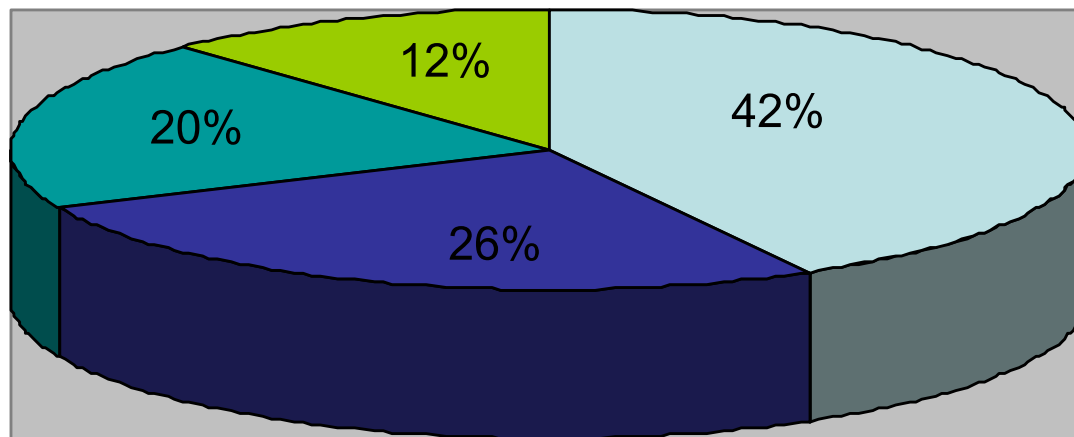
Knowledge for Innovation
“Creating and Converting”

แหล่งเก็บความรู้ในองค์กร (คลังความรู้)

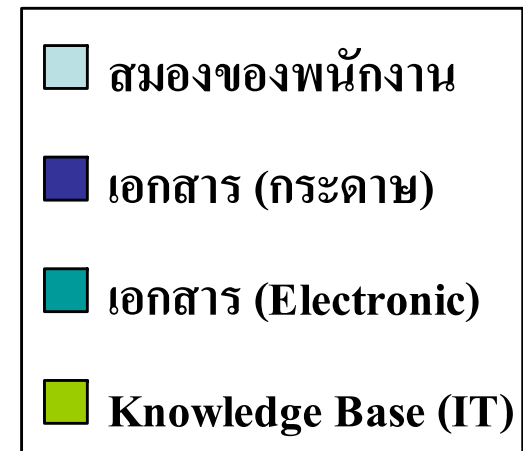
ฐานข้อมูลความรู้ (Knowledge Base ,IT)

สมองของพนักงาน

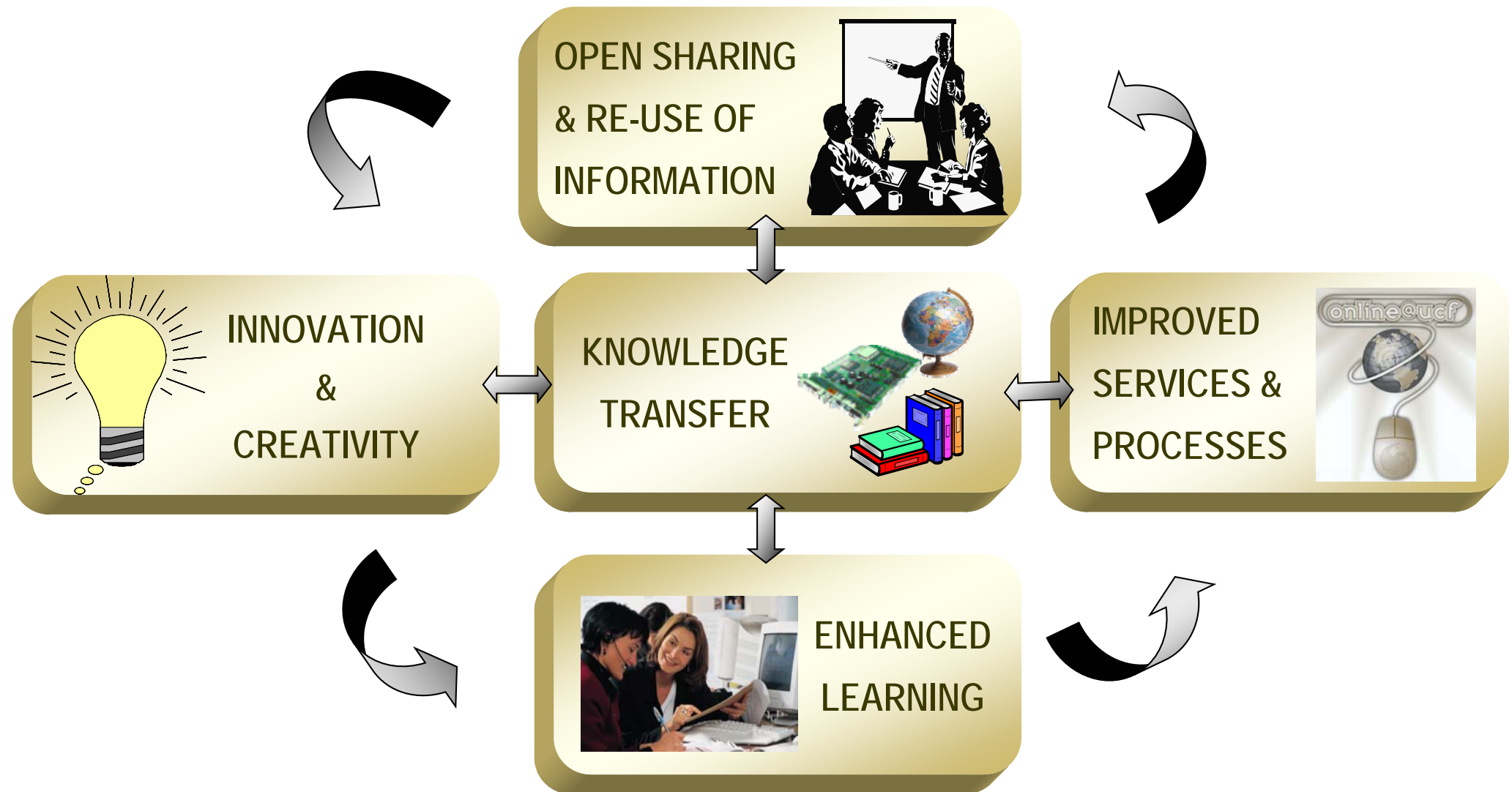
Electronic



เอกสาร (กระดาษ)

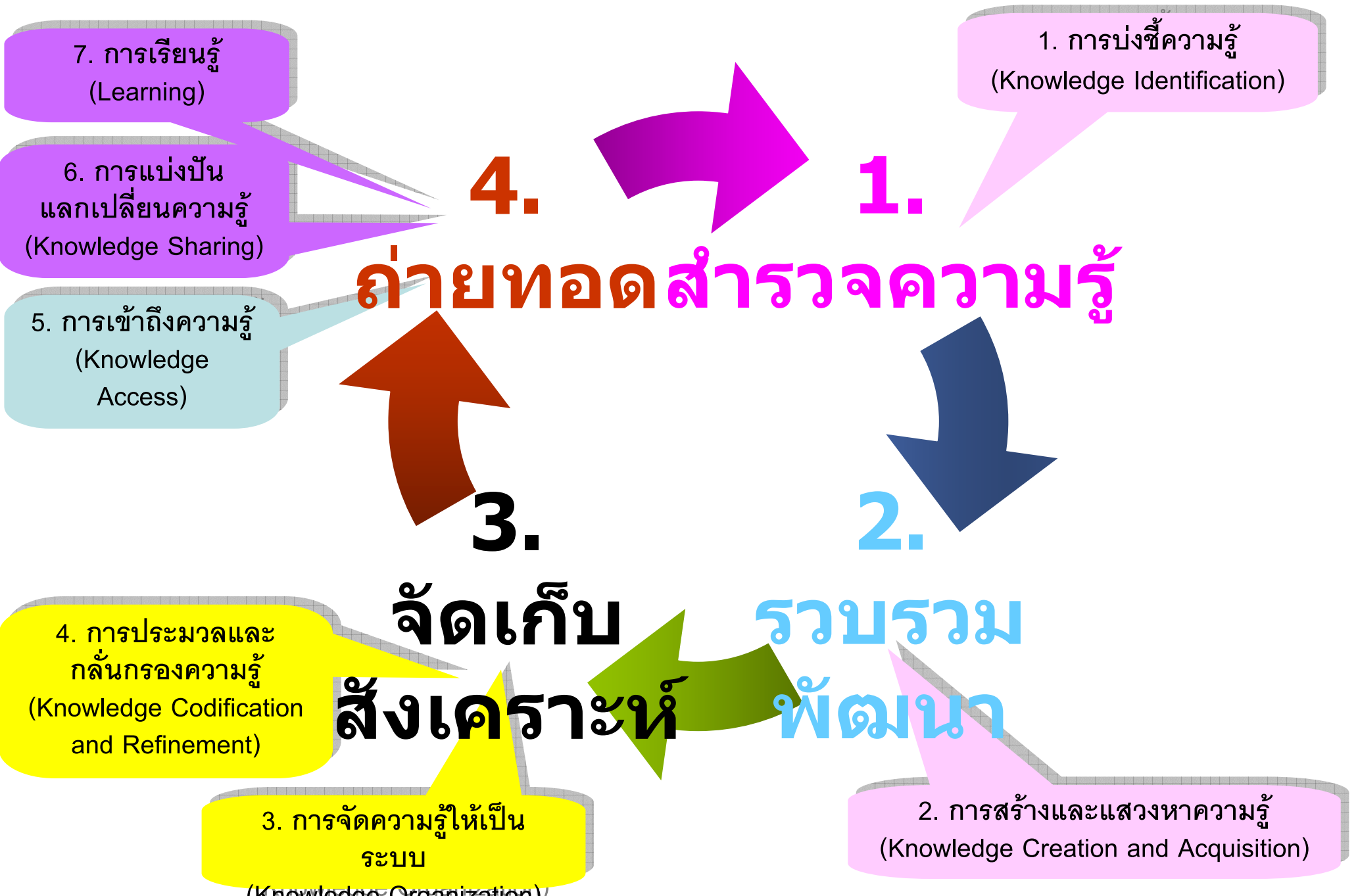


Knowledge Management (KM)



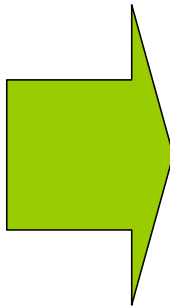
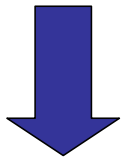
การ

จัดการความรู้ในองค์กร



กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

เราต้องมีความรู้เรื่องอะไร
เรามีความรู้เรื่องนั้นหรือยัง



ความรู้อยู่ที่ใคร อยู่ใน
รูปแบบอะไร
จะเอามาเก็บรวมกัน
ได้อย่างไร



1. การบ่งชี้ความรู้

(Knowledge Identification)

- การบ่งชี้ความรู้ที่องค์กรจำเป็นต้องมี
- วิเคราะห์รูปแบบและแหล่งความรู้ที่มีอยู่

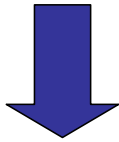
2. การสร้างและแสวงหาความรู้

(Knowledge Creation and Acquisition)

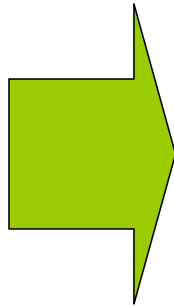
- สร้างและแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่กระจัดกระจายทั้งภายใน/ภายนอก เพื่อจัดทำเนื้อหาให้ตรงกับความต้องการ

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

จะแบ่งประเภท
หัวข้ออย่างไร



จะทำให้เข้าใจง่าย
และสมบูรณ์
อย่างไร



3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)

- แบ่งชนิดและประเภทของความรู้ เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน

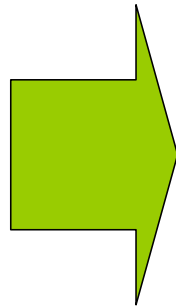
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)

- จัดทำรูปแบบและ “ภาษา” ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
- เรียบเรียงปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัยและตรงกับความต้องการ



กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

เรานำความรู้มา
ใช้งานได้ง่าย
หรือไม่



5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)

- ความสามารถในการเข้าถึง
ความรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ใน
เวลาที่ต้องการ

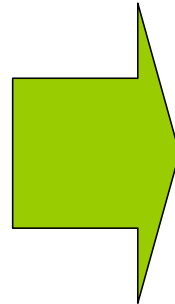


กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

มีการแบ่งปันความรู้
ให้กันหรือไม่



ความรู้นั้นทำให้เกิด
ประโยชน์กับองค์กร
หรือไม่
ทำให้องค์กรดีขึ้น
หรือไม่



6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)

- การจัดทำเอกสาร การจัดทำฐานความรู้
- ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)
- ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)
- การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation)

7. การเรียนรู้ (Learning)

- นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ
- แก้ปัญหาและปรับปรุงองค์กร

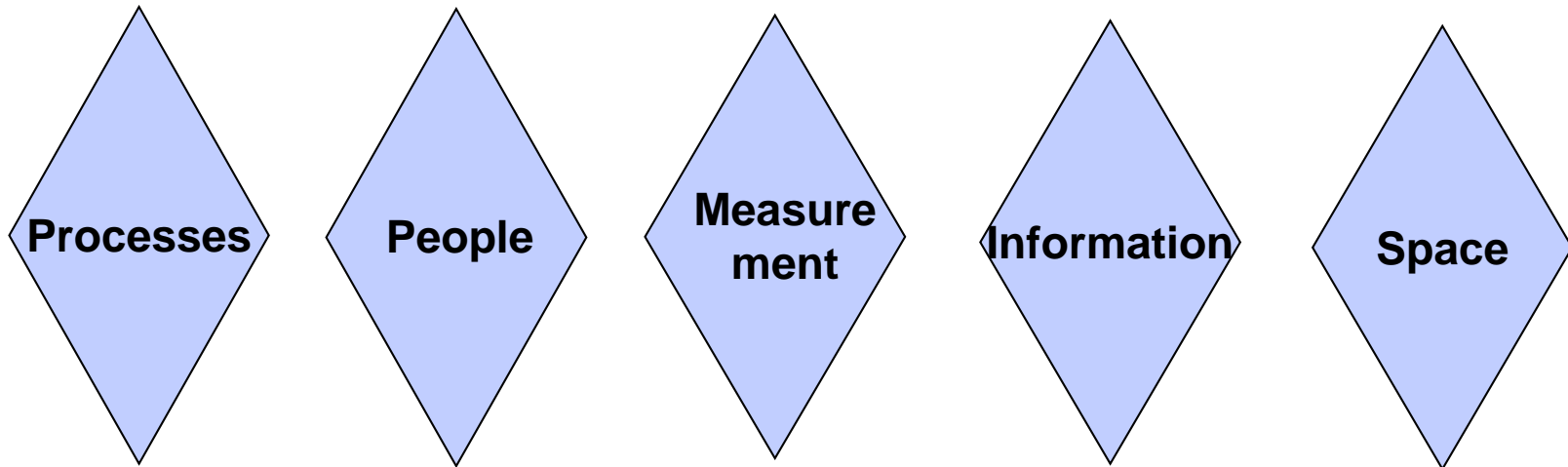


KM Framework for Success

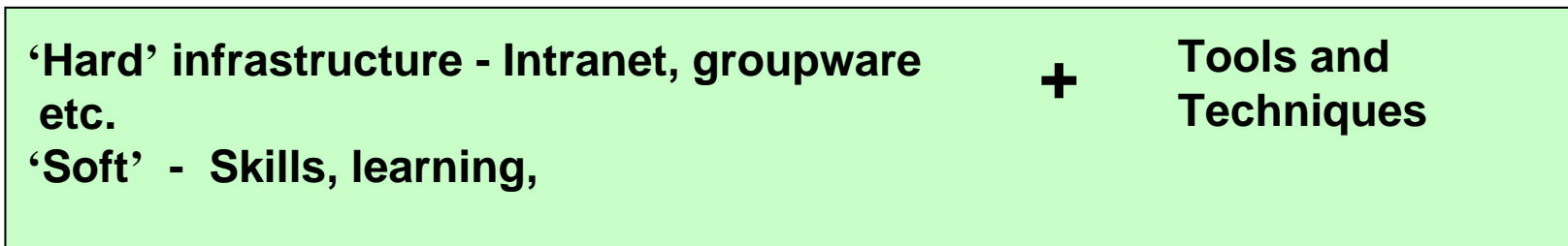
Enablers



Levers



Foundations



KM: ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

- ผู้บริหาร
- บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร
- การสื่อสาร
- เทคโนโลยีที่เข้ากับพฤติกรรมและการทำงาน
- การให้ความรู้เรื่องการจัดการความรู้และการใช้เทคโนโลยี
- แผนงานชัดเจน
- การติดตามประเมินผลโดยมีตัวชี้วัด
- การสร้างแรงจูงใจ



ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ