4 แนวทางสู่การปฏิบัติ

จากความรู้เรื่องการจัดการความรู้ที่นำเสนอในเบื้องต้น คงทำให้ผู้อ่านสามารถเห็นแนวทางในการปฏิบัติพอสมควร ในบทนี้ขอขยายความและนำเสนอเนื้อหาอันจะเป็นแนวทางสู่การปฏิบัติให้ชัดเจนเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น โดยมีเนื้อหาดังนี้

4.1 การกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้

4.2 การประเมินองค์การเรื่องการจัดการความรู้

4.3 การจัดทำแผนการจัดการความรู้

4.1 การกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้

องค์การสามารถกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้ เพื่อจะช่วยรวบรวมขอบเขตการจัดการความรู้ (ขอบเขตการจัดการความรู้ - KM Focus Areas) และนำไปกำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้ (เป้าหมายการจัดการความรู้ - Desired State) และแผนการจัดการความรู้ (แผนการจัดการความรู้ - Action Plan) ซึ่งแนวทางในการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้มี 3 แนวทาง ดังนี้

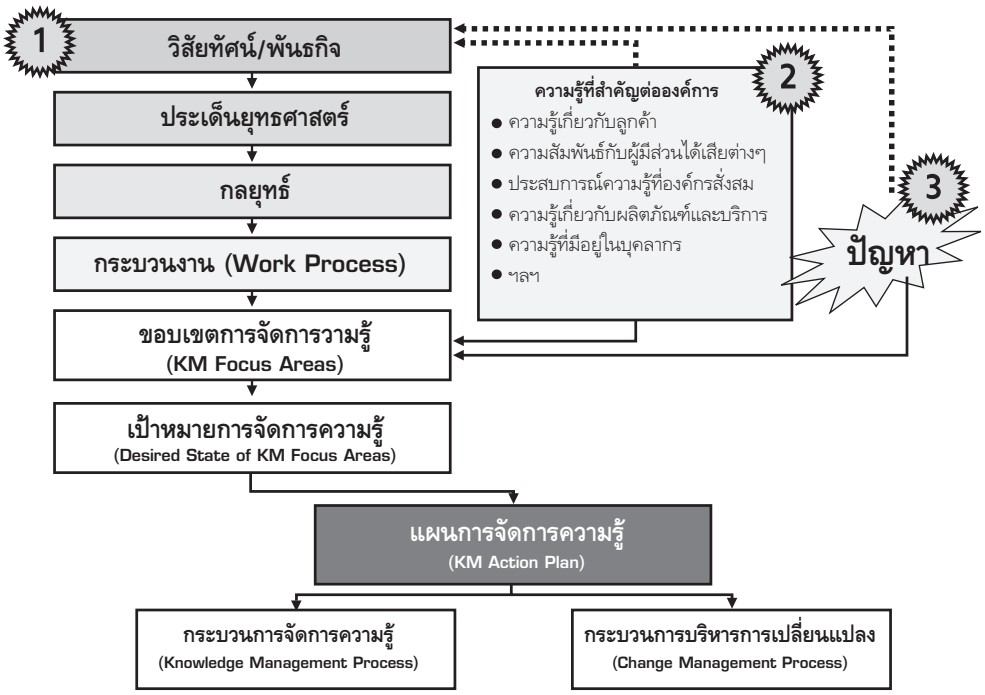
แนวทางที่ 1 เป็นความรู้ที่จำเป็น สนับสนุนพันธกิจ วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ กระบวนงานในระดับของหน่วยงานตนเอง

แนวทางที่ 2 เป็นความรู้ที่สำคัญต่อองค์การ เช่น ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ประสบการณ์ความรู้ที่สั่งสม ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการ บริการ เป็นต้น

แนวทางที่ 3 เป็นความรู้ที่เป็นปัญหาประสบอยู่ และสามารถนำการจัดการความรู้มาแก้ไขได้

ทั้งนี้อาจใช้แนวทางอื่นนอกเหนือจากแนวทางทั้ง 3 ข้างต้น ตามที่หน่วยงานเห็นว่าเหมาะสม

KM-002_Final (16 May 09) 73 8/17/09, 4:44 PM



ภาพที่ 12 : ขอบเขตการจัดการความรู้

ในการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้นั้น องค์การควรคำนึงถึงกลุ่มลูกค้า (Customers) หรือผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ที่จะได้รับประโยชน์จากการจัดการความรู้นั้นๆ ด้วย เช่น ประชาชน ข้าราชการในหน่วยงาน หน่วยงานอื่น รัฐบาล และบุคคลภายนอกที่หน่วยงานจัดจ้าง (Outsource) เป็นต้น (ตามที่ได้กล่าวไว้ในเรื่องหลักการตลาดในการจัดการความรู้ (KM Marketing) ซึ่งเป็นเนื้อหาที่อยู่ในหัวข้อที่ 3.3 แนวคิดในการจัดการความรู้)

กรณีศึกษา เรื่องพิกัดอัตราภาษีศุลกากร กรมศุลกากร

ตัวอย่างกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้

ในปี พ.ศ.2549 กรมศุลกากรได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์เพื่อมุ่งสู่การเป็นศุลกากรมาตรฐานโลก จึงได้มีการดำเนินโครงการด้านการพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์การตามยุทธศาสตร์ในประเด็นมุ่งสู่ระบบงานและบุคลากรมาตรฐานศุลกากรโลก โดยได้มีการกำหนดขอบเขตการจัดการความรู้ (KM Focus Areas) ที่สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ขอบเขต และได้คัดเลือก 1 ขอบเขตการจัดการความรู้ที่จะดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในงบประมาณประจำปี พ.ศ.2549 คือ การจำแนกพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ ตอนที่ 87 ตามมาตรฐานโลก

KM-002_Final (16 May 09) 74 8/17/09, 4:44 PM

✔ ขอบเขตการจัดการความรู้ (KM Focus Area)

ขอบเขตการจัดการความรู้ (KM Focus Area) ที่เลือกดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 คือ การจำแนกพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ ตอนที่ 87 ตามมาตรฐานโลก

ทั้งนี้กรมศุลกากรได้เลือกขอบเขตการจัดการความรู้ดังกล่าวเพราะได้พิจารณาแล้วเห็นว่าจะเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มลูกค้า (Customers) หรือผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ดังนี้

ตัวอย่างประโยชน์ต่อกลุ่มลูกค้า (Customers) หรือผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders)

- **ประชาชน** : ประชาชนผู้ที่ต้องการใช้ข้อมูลเกี่ยวกับยานยนต์ ตอนที่ 87 สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างถูกต้อง อาทิเช่น การคำนวณต้นทุนของสินค้า การค้นคว้าหาข้อมูลสถิติ เป็นต้น
- **ข้าราชการในหน่วยงาน** : สามารถให้คำแนะนำในการจำแนกพิกัดฯ สำหรับสินค้ายานยนต์ ตอนที่ 87 ได้อย่างถูกต้องตามมาตรฐานโลก
- **กระทรวง กรม กองของหน่วยงานอื่น** : นำไปใช้ในการเจรจาการค้าได้อย่างถูกต้อง อาทิเช่น กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กรมการค้าระหว่างประเทศ และธนาคารแห่งประเทศไทย เป็นต้น
- **รัฐบาล** : สามารถนำความรู้ไปใช้กำหนดนโยบาย รวมถึงการจัดทำงบประมาณแผ่นดิน

และจากขอบเขตการจัดการความรู้นี้ได้กำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้ ที่จะมุ่งทำให้สำเร็จเป็นอันดับแรกภายในกรอบเวลาที่กำหนด โดยมีหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม ดังนี้

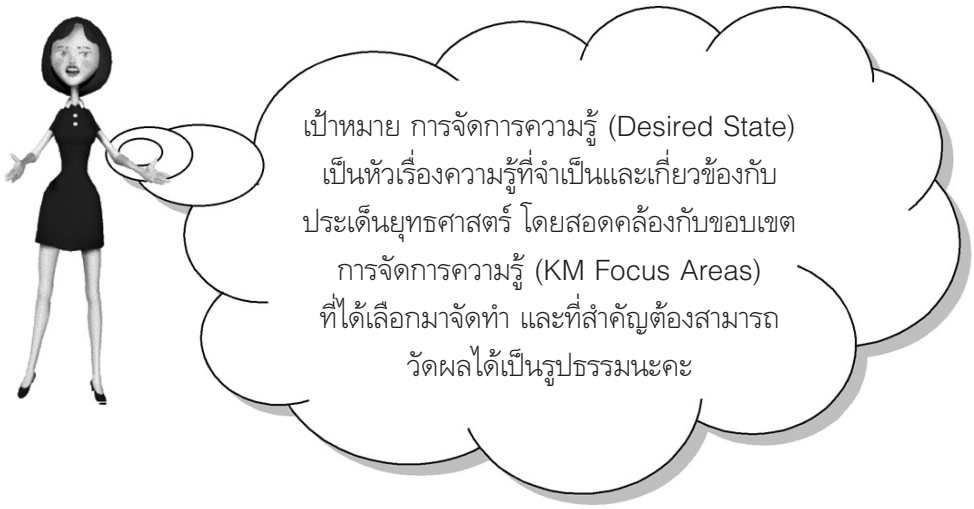
✔ เป้าหมายการจัดการความรู้ (Desired State)

เป้าหมายการจัดการความรู้ (Desired State) เพียงเป้าหมายเดียว ที่เลือกดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 คือ การสร้างระบบการจัดการความรู้เรื่องการจำแนกพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 เฉพาะที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

✔ จัดทำตัวชี้วัดการจัดการความรู้ (Measurement)

โดยต้องสามารถวัดผลได้เป็นรูปธรรม เช่น จากเป้าหมายการจัดการความรู้ดังกล่าวข้างต้น ได้มีการกำหนดหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรมไว้ ดังนี้

> ข้าราชการในสำนักงานศุลกากรที่ท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพที่เกี่ยวข้องกับพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ ตอนที่ 87 ได้นำความรู้ในการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 ไปใช้ได้จริงภายในปี 2549



ข้อเสนอแนะ

องค์การอาจมีการกำหนด**ขอบเขตการจัดการความรู้** ไว้มากกว่า 1 ขอบเขต แต่เพื่อให้การดำเนินการจัดการความรู้นั้นเป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถเห็นผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญกำลังใจในการดำเนินการจัดการความรู้ต่อไป ดังนั้นองค์การจึงควรตัดสินใจเลือกขอบเขต การจัดการความรู้ โดยพิจารณาลำดับความสำคัญซึ่งอาจให้คะแนนตามเกณฑ์ ดังนี้

- สอดคล้องกับทิศทางและประเด็นยุทธศาสตร์ในระดับหน่วยงานตนเอง
- ทำให้เกิดการปรับปรุงที่เห็นได้ชัดเจน (เป็นรูปธรรม)

KM-002_Final (16 May 09) 76 8/17/09, 4:44 PM

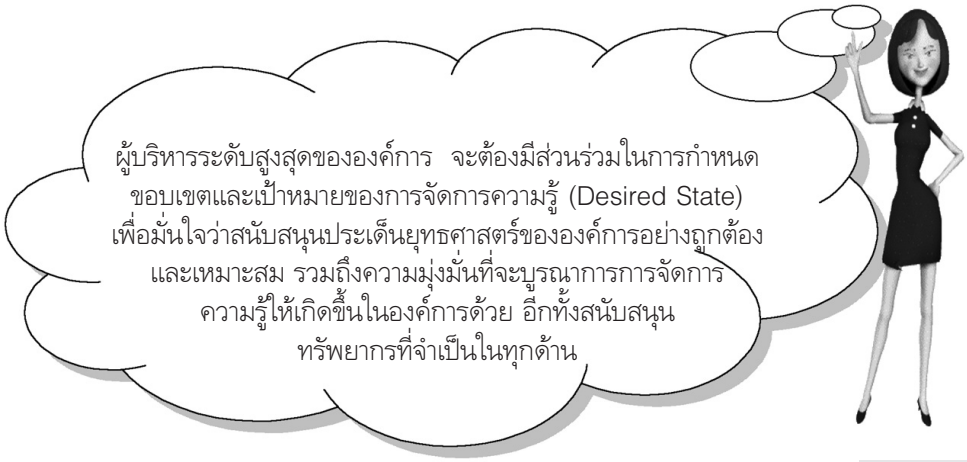
- มีโอกาสทำสำเร็จได้สูง (โดยพิจารณาจากความพร้อมด้านคน งบประมาณ เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์การ ระยะเวลาดำเนินงาน ฯลฯ)
- เป็นเรื่องที่ต้องทำ คนส่วนใหญ่ในองค์การต้องการ
- ผู้บริหารให้การสนับสนุน
- เป็นความรู้ที่ต้องจัดการอย่างเร่งด่วน
- อื่นๆ สามารถเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมขององค์การ

ตัวอย่างการพิจารณาเลือกขอบเขต การจัดการความรู้ ของกรมศุลกากร

จากที่กล่าวไว้ข้างต้นว่ากรมศุลกากรได้มีการกำหนดขอบเขตการจัดการความรู้ไว้ทั้งหมด 4 ขอบเขต ทางกรมจึงได้ดำเนินการพิจารณาเลือกขอบเขตโดยการนำขอบเขตทั้ง 4 มาพิจารณาตามเกณฑ์ที่แสดงในตาราง และตัดสินเลือกขอบเขตการจัดการความรู้ที่ได้คะแนนสูงสุดมาดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ พ.ศ.2549

เกณฑ์กำหนดขอบเขต KM	ขอบเขต KM ที่ 1	ขอบเขต KM ที่ 2	ขอบเขต KM ที่ 3	ขอบเขต KM ที่ 4
1. สอดคล้องกับทิศทางและประเด็นยุทธศาสตร์	6	5	4	6
2. ปรับปรุงแล้วเห็นได้ชัดเจน (เป็นรูปธรรม)	6	4	4	6
3. มีโอกาสทำได้สำเร็จสูง	6	4	3	5
4. ต้องทำ คนส่วนใหญ่ในองค์กรต้องการ	5	5	5	5
5. ผู้บริหารให้การสนับสนุน	6	6	6	6
6. เป็นความรู้ที่ต้องจัดการอย่างเร่งด่วน	6	5	3	5
คะแนนรวม	35	29	25	33

หมายเหตุ : เกณฑ์การให้คะแนน คือ มาก = 6 ปานกลาง = 3 น้อย = 1
<เกณฑ์คะแนนสามารถปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมได้



KM-002_Final (16 May 09) 77 8/17/09, 4:44 PM

4.2 การประเมินองค์การเรื่องการจัดการความรู้

การเริ่มต้นจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) องค์การควรจัดทำการประเมินองค์การเรื่องการจัดการความรู้ เพื่อให้ทราบถึงความพร้อม (จุดอ่อน-จุดแข็ง/โอกาส -อุปสรรค) ในเรื่องการจัดการความรู้ และนำผลการประเมินนี้ไปใช้เป็นข้อมูลส่วนหนึ่งในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ให้สอดรับกับเป้าหมายการจัดการความรู้ (Desired State) ที่องค์การตั้งไว้

ทั้งนี้องค์การสามารถเลือกวิธีการประเมินองค์การตนเองเรื่องการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับองค์การได้ดังนี้

- ใช้วิธีการประเมินองค์การตนเองเรื่องการจัดการความรู้ด้วย KMAT (The Knowledge Management Assessment Tool : KMAT)
- ใช้วิธีอื่นๆ ในการประเมินองค์การตนเองเรื่องการจัดการความรู้ เช่น การนำข้อคำถามจากการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) ในหมวด 4 เรื่องการจัดการความรู้มาเป็นหัวข้อในการประเมินองค์การ หรือการใช้แบบสอบถามรายงานการวิเคราะห์องค์การ เป็นต้น (ใช้สำหรับบางองค์การที่อาจมีการประเมินองค์การตนเองเรื่องการจัดการความรู้มาแล้ว หรือมีวิธีการประเมินองค์การตนเองเรื่องการจัดการความรู้เป็นแบบอื่น โดยไม่ใช้ KMAT)

คำแนะนำ

สำหรับองค์การที่เพิ่งเริ่มต้นดำเนินการจัดการความรู้ หรือองค์การที่ยังไม่มีวิธีการประเมินองค์การตนเองเรื่องการจัดการความรู้ ลองมาทำความรู้จักกับวิธีการประเมินองค์การตนเองเรื่องการจัดการความรู้ด้วย KMAT (The Knowledge Management Assessment Tool) กันดูนะคะ

KM-002_Final (16 May 09) 78 8/17/09, 4:44 PM

KMAT (The Knowledge Management Assessment Tool)

เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่ใช้ในการประเมินองค์การตนเองในเรื่องการจัดการความรู้ และให้ข้อมูลกับองค์การว่ามีจุดอ่อน-จุดแข็ง/โอกาส-อุปสรรค ในการจัดการความรู้เรื่องใดบ้าง โดยเครื่องมือนี้แบ่งเป็น 5 หมวด ดังนี้

หมวด 1 กระบวนการจัดการความรู้

หมวด 2 ภาวะผู้นำ

หมวด 3 วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการความรู้

หมวด 4 เทคโนโลยีการจัดการความรู้

หมวด 5 การวัดผลการจัดการความรู้

ตัวอย่างแบบฟอร์มการประเมินองค์การในแต่ละหมวด

แบบประเมินองค์การตนเองเรื่องการจัดการความรู้ หมวด 1 – กระบวนการจัดการความรู้	
โปรดอ่านข้อความด้านล่างและประเมินว่าองค์การของท่านมีการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้อยู่ในระดับใด 0 - ไม่มีเลย / มีน้อยมาก 1 - มีน้อย 2 - มีระดับปานกลาง 3 - มีในระดับที่ดี 4 - มีในระดับที่ดีมาก	
หมวด 1 – กระบวนการจัดการความรู้	**สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่**
1.1 องค์การมีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องการจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุงในเรื่องความรู้ เช่น องค์การยังขาดความรู้ที่มีจำเป็นต้องมี หรือองค์การไม่ได้รวบรวมความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นระบบ เพื่อให้ง่ายต่อการนำไปใช้ ไม่ทราบว่าคนไหนเก่งเรื่องอะไร ฯลฯ และมีวิธีการที่ชัดเจนในการแก้ไข ปรับปรุง	
1.2 องค์การมีการแสวงหาข้อมูล/ความรู้จากแหล่งต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากองค์การที่มีการให้บริการคล้ายคลึงกัน (ถ้ามี) อย่างเป็นระบบและมีจริยธรรม	
1.3 ทุกคนในองค์การ มีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ๆ ระดับเทียบเคียง (Benchmarks) และ Best Practices จากองค์การอื่นๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน (บริการหรือดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน) และจากองค์การอื่นๆ ที่มีลักษณะแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง	
1.4 องค์การมีการถ่ายทอด Best Practices อย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมถึงการเขียน Best Practices ออกมาเป็นเอกสาร และการจัดทำข้อสรุปบทเรียนที่ได้รับ (Lessons Learned)	
1.5 องค์การเห็นคุณค่า “Tacit Knowledge” หรือความรู้และทักษะ ที่อยู่ในตัวบุคลากรซึ่งเกิดจากประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคน และให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้นๆ ทั่วทั้งองค์การ	

แบบประเมินองค์การตนเองเรื่องการจัดการความรู้ หมวด 2 – ภาวะผู้นำ	
โปรดอ่านข้อความด้านล่างและประเมินว่าองค์การของท่านมีการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้อยู่ในระดับใด 0 - ไม่มีเลย / มีน้อยมาก 1 - มีน้อย 2 - มีระดับปานกลาง 3 - มีในระดับที่ดี 4 - มีในระดับที่ดีมาก	
หมวด 2 – ภาวะผู้นำ	**สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่**
2.1 ผู้บริหารกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ	
2.2 ผู้บริหารตระหนักว่า ความรู้เป็นสินทรัพย์ (Knowledge Asset) ที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์การได้ และมีการจัดทำกลยุทธ์ที่ชัดเจน เพื่อนำสินทรัพย์ความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ประโยชน์ (เช่น ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากขึ้น ให้บริการได้รวดเร็วและตรงความต้องการ สร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการ เป็นต้น)	
2.3 องค์การเน้นเรื่องการเรียนรู้ของบุคลากร เพื่อส่งเสริม Core Competencies เดิมที่มีอยู่ให้แข็งแกร่งขึ้น และพัฒนา Core Competencies ใหม่ๆ (Core Competencies หมายถึง ความเก่งหรือความสามารถเฉพาะทางขององค์การ)	
2.4 การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ขององค์การ เป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์ที่องค์การใช้ประกอบการพิจารณาในการประเมินผล และให้ผลตอบแทนบุคลากร	

แบบประเมินองค์การตนเองเรื่องการจัดการความรู้ หมวด 3 – วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการความรู้	
โปรดอ่านข้อความด้านล่างและประเมินว่าองค์การของท่านมีการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้อยู่ในระดับใด 0 - ไม่มีเลย / มีน้อยมาก 1 - มีน้อย 2 - มีระดับปานกลาง 3 - มีในระดับที่ดี 4 - มีในระดับที่ดีมาก	
หมวด 3 – วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการความรู้	**สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่**
3.1 องค์การส่งเสริมและให้การสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร	
3.2 พนักงานในองค์การทำงานโดยเปิดเผยข้อมูลและมีความไว้เนื้อเชื่อใจกันและกัน	
3.3 องค์การตระหนักว่าวัตถุประสงค์หลักของการจัดการความรู้ คือ การสร้างหรือเพิ่มพูนคุณค่าให้แก่ผู้ใช้บริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 3.4 องค์การส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ โดยการให้อิสระในการคิดและการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้พนักงานสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	
3.5 ทุกคนในองค์การถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคน	

KM-002_Final (16 May 09) 80 8/17/09, 4:44 PM

แบบประเมินองค์การตนเองเรื่องการจัดการความรู้ หมวด 4 – เทคโนโลยีการจัดการความรู้	
โปรดอ่านข้อความด้านล่างและประเมินว่าองค์การของท่านมีการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้อยู่ในระดับใด 0 - ไม่มีเลย / มีน้อยมาก 1 - มีน้อย 2 - มีระดับปานกลาง 3 - มีในระดับที่ดี 4 - มีในระดับที่ดีมาก	
หมวด 4 – เทคโนโลยีการจัดการความรู้	**สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่**
4.1 เทคโนโลยีที่ใช้ช่วยให้ทุกคนในองค์การสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในองค์การและกับองค์การภายนอก	
4.2 เทคโนโลยีที่ใช้ก่อให้เกิดคลังความรู้ขององค์การ (An Institutional	
Memory) ที่ทุกคนในองค์การสามารถเข้าถึงได้	
4.3 เทคโนโลยีที่ใช้ทำให้บุคลากรในองค์การเข้าใจและใกล้ชิดผู้มาใช้บริการมากขึ้น เช่น ความต้องการและความคาดหวัง พฤติกรรมและความคิด เป็นต้น	
4.4 องค์การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเน้นความต้องการของผู้ใช้	
4.5 องค์การกระตือรือร้นที่จะนำเทคโนโลยีที่ช่วยให้พนักงานสื่อสารเชื่อมโยงกันและประสานงานกันได้ดีขึ้น มาใช้ในองค์การ	
4.6 ระบบสารสนเทศขององค์การชาญฉลาด (Smart) ให้ข้อมูลได้ทันทีที่เกิดขึ้นจริง (Real Time) และข้อมูลสารสนเทศในระบบมีความเชื่อมโยงกัน	

แบบประเมินองค์การตนเองเรื่องการจัดการความรู้ หมวด 5 – การวัดผลการจัดการความรู้	
โปรดอ่านข้อความด้านล่างและประเมินว่าองค์การของท่านมีการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้อยู่ในระดับใด 0 - ไม่มีเลย / มีน้อยมาก 1 - มีน้อย 2 - มีระดับปานกลาง 3 - มีในระดับที่ดี 4 - มีในระดับที่ดีมาก	
หมวด 5 – การวัดผลการจัดการความรู้	**สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่**
5.1 องค์การมีวิธีการที่สามารถเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับผลการดำเนินการที่สำคัญขององค์การ เช่น ผลลัพธ์ด้านผู้ใช้บริการ ด้านการพัฒนาองค์การ ฯลฯ	
5.2 องค์การมีการกำหนดตัวชี้วัดของการจัดการความรู้โดยเฉพาะ	
5.3 จากตัวชี้วัดในข้อ 5.2 องค์การสร้างความสมดุลย์ระหว่างตัวชี้วัดที่สามารถตีค่าเป็นตัวเงินได้ง่าย (เช่น ต้นทุนที่ลดได้ ฯลฯ) กับตัวชี้วัดที่ตีค่าเป็นตัวเงินได้ยาก (เช่น ความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการ การตอบสนองผู้ใช้บริการได้เร็วขึ้น การพัฒนาบุคลากร ฯลฯ)	
5.4 องค์การมีการจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่างๆ ซึ่งมีส่วนสำคัญที่ทำให้ฐานความรู้ขององค์การเพิ่มพูนขึ้น	

ผลที่ได้จากการประเมินองค์การตนเองเรื่องการจัดการความรู้ จะต้องเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนกับขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้ที่เลือกขึ้นมาจัดทำ เพื่อที่จะสามารถจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) สอดรับกับผลที่ได้จากการประเมินและส่งผลให้เป้าหมายการจัดการความรู้บรรลุผลสำเร็จได้ตามแผน

KM-002_Final (16 May 09) 82 8/17/09, 4:44 PM

4.3 การจัดทำแผนการจัดการความรู้

นับตั้งแต่ปี 2549 ทางสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมให้หน่วยงานราชการได้เรียนรู้การดำเนินงานการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เชื่อมโยงกับกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เพื่อจะช่วยผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่จะทำให้กระบวนการจัดการความรู้สามารถเกิดขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงได้นำกระบวนการดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ภาพที่ 13 : กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

KM-002_Final (16 May 09) 83 8/17/09, 4:44 PM

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์การเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์การ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

ภาพที่ 14 : กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

KM-002_Final (16 May 09) 84 8/17/09, 4:44 PM

กระบวนการจัดการความรู้	รายละเอียด
1.การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification)	■ การค้นหาว่ามีความรู้อะไรบ้างในองค์การที่มีผู้เกี่ยวข้องหรือลูกค้า (Stakeholder/C - Customer) ต้องการทราบแล้วพิจารณาว่าความรู้นั้นเป็นรูปแบบใด อยู่ที่ใครหรือความรู้อะไรบ้างที่องค์การจำเป็นต้องมี
	■ การจัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้น เพื่อให้องค์การวางขอบเขตของการจัดการความรู้ และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (C-Cost)
2.การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)	■ การกำหนดวิธีการในการดึงความรู้จากแหล่งต่างๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายมารวมไว้ (C - Convenience)
	■ การจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการหรือลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใช้ (C - Communication)
	■ การสร้างความรู้ขึ้นจากความรู้เดิมที่มีอยู่หรือนำความรู้จากภายนอกองค์การมาใช้ เพื่อให้องค์การมีความรู้ที่จำเป็นต้องมีแต่ยังไม่มี
3.การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)	■ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้ เช่น การจัดทำสารบัญ และจัดเก็บความรู้ประเภทต่างๆ เพื่อให้การเก็บรวบรวม การค้นหา การนำมาใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็ว
	■ การแบ่งชนิดหรือประเภทของความรู้ โดยคำนึงถึงว่าผู้ใช้นำไปใช้อย่างไร และลักษณะการทำงานของบุคลากรเป็นแบบใด เช่น แบ่งตามความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญของบุคลากร หัวข้อ/หัวเรื่อง หน้าที่/กระบวนการ ประเภทของผลิตภัณฑ์ บริการ ตลาด หรือกลุ่มลูกค้า เป็นต้น

KM-002_Final (16 May 09) 85 8/17/09, 4:44 PM

กระบวนการจัดการความรู้	รายละเอียด
4.การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)	การประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่ายและสะดวกต่อการใช้ ซึ่งทำได้หลายลักษณะ เช่น
	■ จัดทำหรือปรับปรุงรูปแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์การ ทำให้การป้อนข้อมูล การจัดเก็บ การค้นหา และการใช้ข้อมูลทำได้สะดวกและรวดเร็ว
	■ การใช้ "ภาษา" เดียวกันทั่วทั้งองค์การ โดยจัดทำคำอภิธานศัพท์ของคำจำกัดความ ความหมายของคำต่างๆ ที่แต่ละหน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน
	■ การเรียบเรียง ตัดต่อ และปรับปรุงเนื้อหาให้มีคุณภาพดีในแง่ต่างๆ เช่น ครบถ้วน เที่ยงตรง ทันสมัย สอดคล้อง และตรงตามความต้องการของผู้ใช้
5.การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)	มีวิธีการในการจัดเก็บและกระจายความรู้ เพื่อให้ผู้อื่นใช้ประโยชน์ได้ โดยมีการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้ทั้ง 2 ลักษณะ คือ ■ "Push" (การป้อนความรู้) คือ การส่งข้อมูล/ความรู้ให้ผู้รับโดยผู้รับไม่ได้ร้องขอ เช่น การส่งหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ข่าวสารต่างๆ หรือข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์การ ■ "Pull" (การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้) คือ การที่ผู้รับสามารถเลือกรับหรือใช้แต่เฉพาะข้อมูล/ความรู้ที่ต้องการเท่านั้น ซึ่งช่วยลดปัญหาการได้รับข้อมูล/ความรู้ที่ไม่ต้องการมากเกินไป
6.การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)	■ มีการแบ่งปันความรู้ประเภทความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) โดยวิธีต่างๆ เช่น การจัดทำเอกสาร จัดทำฐานความรู้ หรือการจัดทำสมุดหน้าเหลือง โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ■ มีการแบ่งปันความรู้ประเภทความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) ซึ่งอาจใช้วิธีผสมผสานเพื่อผู้ใช้ข้อมูลสามารถเลือกใช้ได้ตามความสะดวก

KM-002_Final (16 May 09) 86 8/17/09, 4:44 PM

กระบวนการจัดการความรู้	รายละเอียด
7.การเรียนรู้ (Learning)	■ บุคลากรเกิดการเรียนรู้ ซึ่งอาจสังเกตได้จากความสามารถในการทำงานที่ดีขึ้น มีประสิทธิภาพสูงขึ้น สามารถแก้ปัญหาในงานได้ดีขึ้น และ/หรือเกิดความรู้ใหม่ๆ ขึ้น ช่วยเพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์การที่มีอยู่แล้วให้เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ และนำไปสู่การทำให้องค์การมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นในที่สุด

ตัวอย่างแบบฟอร์มแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

แบบประเมินองค์การตนเองเรื่องการจัดการความรู้ หมวด 5 – การวัดผลการจัดการความรู้

ชื่อหน่วยงาน : .....

เป้าหมาย KM (KM Desired) : .....

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม: .....

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดกิจกรรม	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
	การบ่งชี้ความรู้								
	การสร้างและแสวงหาความรู้								
	การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ								
	การประมวลและกลั่นกรองความรู้								
	การเข้าถึงความรู้								
	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้								
	การเรียนรู้								

KM-002_Final (16 May 09) 87 8/17/09, 4:44 PM

ตัวอย่างการเขียนแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) (ฉบับย่อ)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

ชื่อหน่วยงาน :

เป้าหมาย KM (KM Desired) : การสร้างระบบการจัดการความรู้เรื่องการจำแนกประเภทพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 เฉพาะสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : ข้าราชการในสำนักงานศุลกากรที่ท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพได้นำความรู้ในการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดกิจกรรม	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
1	การบ่งชี้ความรู้	1.1 ทำการตรวจสอบความรู้ในองค์การเพื่อหาความรู้ที่ต้องมีกับความรู้ที่ต้องใช้ 1.1.1 EK ที่ต้องมีและต้องใช้ ได้แก่ Compendium, HS Explanatory Note, พ.ร.ก.พิกัดฯ, คำวินิจฉัยฯ, ประกาศและคำสั่งกรมศุลกากร, พจนานุกรม คำศัพท์ยานยนต์, Dictionary, ประกาศกระทรวงการคลังเรื่องการเพิ่มและลดอัตราอากร, คำแปลภาษาไทย EN/HS, ระเบียบวาระและรายงานการประชุม HSC,รายงานการประชุมคณะกรรมการอุทธรณ์ (กปอ.), รายงานการประชุมคณะอนุกรรมการพิกัดฯ (1) ความรู้ EK ที่มี - ในรูปเอกสาร	20 ต.ค.48-31 ม.ค. 49	ทะเบียนรายการ/คู่มือการใช้ความรู้ที่ต้องใช้ในการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708	จำนวนรายการความรู้ด้านการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 อย่างน้อย 5 รายการ	■ กระดาษ A4 ■ คอมพิวเตอร์ ■ เครื่องพิมพ์ ■ หมึกพิมพ์เครื่องพิมพ์ ■ เครื่องสแกนเนอร์ ■ แผ่นดิสก์ ■ แผ่นซีดี	30,000 บาท	- อธิบดีกรมศุลกากร - สถาบันการศุลกากร - สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - KM Team	

KM-002_Final (16 May 09) 88 8/17/09, 4:44 PM

ตัวอย่างการเขียนแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) (ฉบับย่อ)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

ชื่อหน่วยงาน :

เป้าหมาย KM (KM Desired) : การสร้างระบบการจัดการความรู้เรื่องการจำแนกประเภทพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 เฉพาะสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : ข้าราชการในสำนักงานศุลกากรที่ท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพได้นำความรู้ในการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดกิจกรรม	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
2	การสร้างและแสวงหาความรู้	2.1 จากภายในองค์การ 2.1.1 Explicit Knowledge ■ จัดทำระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ และระบบสารบรรณแบบ Manual 2.1.2 Tacit Knowledge ■ จัดตั้งคณะทำงานเพื่อพิจารณาการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ภายในหน่วยงาน 2.2 จากภายนอกองค์การ 2.2.1 Explicit Knowledge และแปลเอกสารจาก WCO ได้แก่ Compendium, HS Explanatory Note ■ จัดทำแผนการร่วมประชุม HS 2.2.2 Tacit knowledge ■ มีการพบปะระหว่างเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การจำแนกพิกัดกับผู้เชี่ยวชาญจากพิกัดศุลกากรซึ่งเป็นข้าราชการกรมศุลกากรที่เกษียณอายุแล้ว และ...	15 ม.ค.-30 พ.ค. 49	- ระบบสารบรรณ - แผนการเข้าร่วมประชุม HS - ทีมงานเพื่อพิจารณาการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ภายในแต่ละหน่วยงาน	- มีระบบสารบรรณอย่างน้อย 1 ระบบ - มีแผนการเข้าร่วมประชุม HS อย่างน้อย 1 แผนงาน - มีทีมงานเพื่อพิจารณาการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ภายในแต่ละหน่วยงานอย่างน้อย 1 คณะทำงาน	■ กระดาษ A4 ■ คอมพิวเตอร์ ■ เครื่องพิมพ์ ■ หมึกพิมพ์เครื่องพิมพ์ ■ เครื่องสแกนเนอร์ ■ แผ่นดิสก์ ■ แผ่นซีดี ■ ห้องประชุม	15,000 บาทต่อระบบ	- อธิบดีกรมศุลกากร - ผู้บริหารที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ - สถาบันการศุลกากร - สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร KM Team -	

KM-002_Final (16 May 09) 89 8/17/09, 4:44 PM

ตัวอย่างการเขียนแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) (ฉบับย่อ)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

ชื่อหน่วยงาน :

เป้าหมาย KM (KM Desired) : การสร้างระบบการจัดการความรู้เรื่องการจำแนกประเภทพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 เฉพาะสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : ข้าราชการในสำนักงานศุลกากรที่ท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพได้นำความรู้ในการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดกิจกรรม	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
3	การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	รวบรวมความรู้เป็นหมวดหมู่และจัดทำฐานข้อมูลเป็น Knowledge Base 1. จัดทำฐานข้อมูล Explicit Knowledge - ในรูปเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ใน Website ของกรมศุลกากรทั้งระบบอินทราเน็ต และอินเตอร์เน็ต - ใน CD-Rom - ในรูปเอกสารกระดาษโดย - จัดเป็นกลุ่มเอกสารจากองค์การศุลกากรโลก เอกสารจากหน่วยงานอื่นภายในประเทศ เอกสารจากหน่วยงานอื่นภายนอกประเทศนอกจากองค์กรศุลกากรโลกไว้ที่มุมความรู้ฯ ของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง และสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ...	1 ม.ค.-31 พ.ค.49	มีฐานข้อมูล Explicit Knowledge ที่ในรูปกระดาษและในรูปอิเล็กทรอนิกส์ของความรู้การจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 Tacit knowledge..	- จำนวนฐานข้อมูลที่นำไปใช้ได้ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 อย่างละ 1 ฐานข้อมูล - มีรายชื่อทีมงานเกี่ยวกับการจำแนกพิกัดสินค้ายาน...	■ กระดาษ A4 ■ คอมพิวเตอร์ ■ เครื่องพิมพ์ ■ หมึกพิมพ์เครื่องพิมพ์ ■ เครื่องสแกนเนอร์ ■ แผ่นดิสก์ ■ แผ่นซีดี	10,000 บาท	- อธิบดีกรมศุลกากร - ผู้บริหารที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ - สถาบันการศุลกากร - สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - ฝ่ายประชาสัมพันธ์ - KM Team	

ตัวอย่างการเขียนแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) (ฉบับย่อ)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

ชื่อหน่วยงาน :

เป้าหมาย KM (KM Desired) : การสร้างระบบการจัดการความรู้เรื่องการจำแนกประเภทพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 เฉพาะสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : ข้าราชการในสำนักงานศุลกากรที่ท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพได้นำความรู้ในการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดกิจกรรม	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
4	การประมวลและกลั่นกรองความรู้	4.1 แต่งตั้งทีมงานประมวลและกลั่นกรองความรู้การจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 4.2 พัฒนาฐานข้อมูลการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 ในลำดับ 3 เฉพาะสินค้ายานยนต์ที่เป็นปัญหาเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนทางการค้า 4.3 มีการทดสอบประเมินผลเจ้าหน้าที่ที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญของกรมศุลกากรในการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 4.4 มีการกำหนดช่วงเวลาการทบทวนการประมวลและการกลั่นกรองความรู้	1 ม.ค.49 เป็นต้นไป	-มีรายชื่อทีมงานประมวลและกลั่นกรองความรู้การจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 -มีการจัดทำเป็นรูปภาพเพื่อระบุลักษณะของสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708	- มีรายชื่อทีมงานประมวลและกลั่นกรองความรู้การจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 ที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและ...	■ กระดาษ A4 ■ คอมพิวเตอร์ ■ เครื่องพิมพ์ ■ หมึกพิมพ์เครื่องพิมพ์ ■ เครื่องสแกนเนอร์ ■ แผ่นดิสก์ ■ แผ่นซีดี ■ พจนานุกรมฉบับไทย-อังกฤษ ■ พจนานุกรมฉบับอังกฤษ-ไทย ■ พจนานุกรมศัพท์เทคนิค..	45,000 บาท	- อธิบดีกรมศุลกากร - ผู้บริหารที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ - สถาบันการศุลกากร - สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - ฝ่ายประชาสัมพันธ์กรมศุลกากร...	

ตัวอย่างการเขียนแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) (ฉบับย่อ)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

ชื่อหน่วยงาน :

เป้าหมาย KM (KM Desired) : การสร้างระบบการจัดการความรู้เรื่องการจำแนกประเภทพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 เฉพาะสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : ข้าราชการในสำนักงานศุลกากรที่ท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพได้นำความรู้ในการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดกิจกรรม	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
5	การเข้าถึงความรู้	5.1 การป้อน (push) ได้แก่ - หนังสือเวียน - จุลสารกรมศุลกากร-รายงานประจำปีกรมศุลกากร-การฝึกอบรม-ทีมงานในหน่วยงาน 5.2 การให้โอกาสเลือกใช้ (Pull) ได้แก่ - Web Board - บอร์ดประชาสัมพันธ์-มุมความรู้ที่รวมเอกสารเกี่ยวกับสินค้ายานยนต์ในตอนที่ 87 โดยเฉพาะสมุดชื่อรายนามคณะทำงาน KM	1 ม.ค.-30 เม.ย.49	- มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) - มี Web Board - มีบอร์ดประชาสัมพันธ์ - มีมุมความรู้ฯ สินค้ายานยนต์ฯ - มีทีมงานในแต่ละหน่วยงาน - หนังสือเวียนการฝึกอบรม	-มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) -มี Web Board -มีบอร์ดประชาสัมพันธ์สำหรับสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ใน	■ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ■ กระดาษ A4 ■ คอมพิวเตอร์ ■ เครื่องพิมพ์ ■ หมึกพิมพ์เครื่องพิมพ์ ■ เครื่องสแกนเนอร์ ■ แผ่นดิสก์ ■	60,000 บาท	- อธิบดีกรมศุลกากร - ผู้บริหารที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ - สถาบันการศุลกากร	

KM-002_Final (16 May 09) 92 8/17/09, 4:44 PM

ตัวอย่างการเขียนแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) (ฉบับย่อ)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

ชื่อหน่วยงาน :

เป้าหมาย KM (KM Desired) : การสร้างระบบการจัดการความรู้เรื่องการจำแนกประเภทพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 เฉพาะสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : ข้าราชการในสำนักงานศุลกากรที่ท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพได้นำความรู้ในการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดกิจกรรม	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
6	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	- Explicit Knowledge โดยจัดทำฐานความรู้ให้สามารถเข้าถึงได้และมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ - Tacit Knowledge มีทีมข้ามสายงาน จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีระบบพี่เลี้ยง	1 ก.พ.-30 ก.ย.49	- เผยแพร่เอกสารจัดทำฐานความรู้ให้สามารถเข้าถึงได้ - มีระบบเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 - มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับการจำแนกพิกัด	- มีการเผยแพร่เอกสารที่เกี่ยวกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 อย่างน้อย 5 เรื่อง - จำนวน..	■ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ■ กระดาษ A4 ■ คอมพิวเตอร์ ■ เครื่องพิมพ์ ■ หมึกพิมพ์เครื่องพิมพ์ ■ เครื่องสแกนเนอร์ ■ แผ่นดิสก์ ■ แผ่นซีดี ■ พจนานุกรมฉบับไทย-อังกฤษ ■	42,000 บาท	- อธิบดีกรมศุลกากร - ผู้บริหารที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ - สถาบันการศุลกากร - สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - ฝ่ายประชาสัมพันธ์กรมศุลกากร	

ตัวอย่างการเขียนแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) (ฉบับย่อ)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

ชื่อหน่วยงาน :

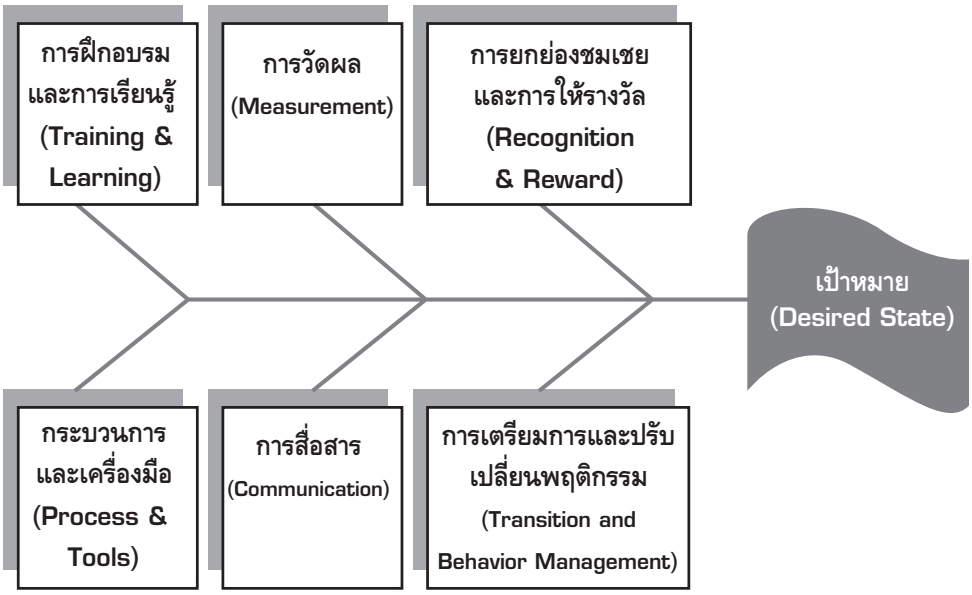
เป้าหมาย KM (KM Desired) : การสร้างระบบการจัดการความรู้เรื่องการจำแนกประเภทพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 เฉพาะสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : ข้าราชการในสำนักงานศุลกากรที่ท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพได้นำความรู้ในการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดกิจกรรม	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
7	การเรียนรู้	■ การพูดคุยกัน เช่น โดยการสร้างเครือข่าย ■ การจัดทำ Workshop ระหว่างผู้เกี่ยวข้องภายในองค์การ และ/หรือ ■ การจัดทำ Workshop ระหว่างผู้เกี่ยวข้องภายในองค์กร ร่วมกับผู้เกี่ยวข้องภายนอกองค์การ อาทิเช่น สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ■ กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ สถาบันการศึกษา กระทรวงอุตสาหกรรม และบริษัทผลิตรถยนต์ เป็นต้น ■ การประชุมทบทวนร่วมกันระหว่างผู้บริหารระดับสูง, CKO, อาจารย์-ที่ปรึกษา, ที่ปรึกษา, KM Team อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	1 เม.ย.-30 ก.ย.49	มีการทำ Workshop ในหัวข้อที่เกี่ยวกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708	- มีการทำ Workshop ในหัวข้อที่เกี่ยวกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 อย่างน้อย 1 Workshop - มีการประชุมทบทวน	■ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ■ กระดาษ A4 ■ คอมพิวเตอร์ ■ เครื่องพิมพ์ ■ หมึกพิมพ์เครื่องพิมพ์ ■ เครื่องสแกนเนอร์ ■ แผ่นดิสก์ ■ แผ่นซีดี ■ พจนานุกรมฉบับไทย-อังกฤษ ■	50,000 บาท	-อธิบดีกรมศุลกากร -ผู้บริหารที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ -สถาบันการศุลกากร สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร -ฝ่ายประชาสัมพันธ์กรมศุลกากร	

KM-002_Final (16 May 09) 94 8/17/09, 4:44 PM

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



ภาพที่ 15 : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่ง เพื่อให้องค์การที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์การได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์การที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

KM-002_Final (16 May 09) 95 8/17/09, 4:44 PM

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	รายละเอียด
1) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Transition and Behavior Management)	■ การสำรวจความพร้อมองค์การด้านโครงสร้าง วัฒนธรรม ระบบสารสนเทศ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง
	■ การนำข้อมูลมาใช้จัดทำแผนงาน แสดงกิจกรรมต่างๆ กำหนดผู้รับผิดชอบ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และกรอบเวลา โดยมีผู้บริหารอนุมัติ
	■ ติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดไว้
	■ การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดลำดับความสำคัญ และสร้างกลไกช่วยให้ปัจจัยเกิดขึ้นหรือเข้มแข็งมากขึ้น
	■ การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูง โดยการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น การติดตามอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งทุกคนในองค์การเห็นได้อย่างเป็นรูปธรรม เช่น การประชุมผู้บริหารมีวาระเรื่องการจัดการความรู้เป็นประจำ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีเรื่องพฤติกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์การ
2) การสื่อสาร (Communication)	■ กำหนดการสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ตัวอย่างรูปแบบกิจกรรมการสื่อสารประชาสัมพันธ์ เช่น การเปิดโครงการอย่างเป็นทางการ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรม การประกวดคำขวัญ การใช้สื่อเสียงตามสาย โทรทัศน์วงจรปิด เป็นต้น
	■ ดำเนินการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง และมีการประเมินผลของกิจกรรมเพื่อการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา
3) กระบวนการและเครื่องมือ (Process & Tools)	■ การเลือกกระบวนการและเครื่องมือที่เหมาะสม เช่น แผนผังการทำงาน (Work Flow) ผังก้างปลา แผนที่ความรู้ จนถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น เครื่องช่วยค้นหา (Search Engine) ■ การระบุเครื่องมือที่หน่วยงานของท่านเลือกใช้ เช่น ● การจัดทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) ● ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) ● ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) ● เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Forum) ● ฯลฯ ■ การติดตามและวัดผลการใช้กระบวนการและเครื่องมืออย่างต่อเนื่อง

KM-002_Final (16 May 09) 96 8/17/09, 4:44 PM

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	รายละเอียด
4) การฝึกอบรมและการเรียนรู้ (Training & Learning)	■ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะต้องฝึกอบรมและเรียนรู้ การกำหนดเนื้อหา และวิธีการในการเรียนรู้ที่เหมาะสมสำหรับแต่ละกลุ่ม เช่น การฝึกอบรมในห้องเรียน การศึกษาด้วยตนเองผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือสิ่งพิมพ์ต่างๆ การประชุมวิชาการ การแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น และการเยี่ยมชมองค์การอื่น เป็นต้น
	■ องค์การควรมีการประเมินผลการฝึกอบรม การเรียนรู้ และนำผลการประเมินมาปรับปรุงเนื้อหา และวิธีการฝึกอบรมให้ดีขึ้นสำหรับคณะทำงานจัดการความรู้
	■ การรู้วิธีการบริหารชุมชนนักปฏิบัติและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในองค์การ
	■ การเยี่ยมชมองค์การที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้
	■ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างองค์การ
5) การวัดผล (Measurement)	การกำหนดตัวชี้วัดในการวัดผล 3 ระดับ คือ ■ ระบบหรือกิจกรรมที่ทำ (System)
	■ ผลผลิต (Output)
	■ ผลลัพธ์ (Outcome)
6) การยกย่องชมเชย และการให้รางวัล (Recognition & Reward)	■ การสำรวจแรงจูงใจของคนในองค์การ เพื่อเชื่อมโยงกับกิจกรรมการจัดการความรู้
	■ การกำหนดรูปแบบของรางวัลทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน

KM-002_Final (16 May 09) 97 8/17/09, 4:44 PM

ตัวอย่างแบบฟอร์มแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง
Change Management Process

ชื่อหน่วยงาน : .....

เป้าหมาย KM (KM Desired) : .....

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : .....

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดกิจกรรม	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
1	การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม								
2	การสื่อสาร								
3	กระบวนการและเครื่องมือ								
4	การเรียนรู้								
5	การวัดผล								
6	การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล								

KM-002_Final (16 May 09) 98 8/17/09, 4:44 PM

ตัวอย่างการเขียนแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) (ฉบับย่อ)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

ชื่อหน่วยงาน :

เป้าหมาย KM (KM Desired) : การสร้างระบบการจัดการความรู้เรื่องการจำแนกประเภทพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 เฉพาะสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : ข้าราชการในสำนักงานศุลกากรที่ท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพได้นำความรู้ในการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดกิจกรรม	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
1	การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	- ส่งเสริมให้ข้าราชการกรมศุลกากรเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ และสนใจใฝ่รู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง - ประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ - กระตุ้นให้ข้าราชการผู้เกี่ยวข้องฯ หมั่นหาความรู้เพิ่มเติมจากในระบบฯ จากอินทราเน็ตของกรมศุลกากร รวมทั้งสืบค้นความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งความรู้ภายนอกทางอินเทอร์เน็ต - จัดทำคำแปลความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกประเภทพิกัดตอนที่ 87 ให้มีความทันสมัย ทันกับการเปลี่ยนแปลงและต่อเนื่อง อาทิเช่น HS Explanatory Note ฉบับปี 2002 รายงานการประชุมคณะกรรมการพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ เป็นต้น เพื่อให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงความรู้เกี่ยวกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ได้มากขึ้น - ผู้บริหารระดับสูงได้เข้ามามีส่วนร่วมในการอบรมสัมมนากับทุก...	1 เม.ย.49-เป็นต้นไป	- ข้าราชการที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและท่าเรือกรุงเทพทราบเป้าหมาย KM ขององค์การ - ลงเผยแพร่ในวารสารศุลกากรหรือทางอินทราเน็ต	- อย่างน้อยร้อยละ 80 ของข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 ที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและ	■ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ■ กระดาษ A4 ■ คอมพิวเตอร์ ■ เครื่องพิมพ์ ■ หมึกพิมพ์เครื่องพิมพ์ ■ เครื่องสแกนเนอร์ ■ แผ่นดิสก์ ■ แผ่นซีดี ■ ห้องประชุม ■	4,500 บาท	- อธิบดีกรมศุลกากร - ผู้บริหารที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ - สถาบันการศุลกากร - สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - ฝ่ายประชาสัมพันธ์	

ตัวอย่างการเขียนแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) (ฉบับย่อ)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

ชื่อหน่วยงาน :

เป้าหมาย KM (KM Desired) : การสร้างระบบการจัดการความรู้เรื่องการจำแนกประเภทพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 เฉพาะสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : ข้าราชการในสำนักงานศุลกากรที่ท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพได้นำความรู้ในการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดกิจกรรม	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
2	การสื่อสาร	- ส่งเสริมให้ข้าราชการกรมศุลกากรเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ และสนใจใฝ่รู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง - ประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ - กระตุ้นให้ข้าราชการผู้เกี่ยวข้องฯ หมั่นหาความรู้เพิ่มเติมจากในระบบฯ จากอินทราเน็ตของกรมศุลกากร รวมทั้งสืบค้นความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งความรู้ภายนอกทางอินเทอร์เน็ต - จัดทำคำแปลความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกประเภทพิกัดตอนที่ 87 ให้มีความทันสมัย ทันกับการเปลี่ยนแปลงและต่อเนื่อง อาทิเช่น HS Explanatory Note ฉบับปี 2002 รายงานการประชุมคณะกรรมการพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ เป็นต้น เพื่อให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงความรู้เกี่ยวกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ได้มากขึ้น - ผู้บริหารระดับสูงได้เข้ามามีส่วนร่วมในการอบรมสัมมนากับทุก....	1 ก.พ.-30 ก.ย.49	มีระบบ Intranet, Internet, Knowledge on Line, Web Board, Search Engine ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708	มีระบบ Intranet, Internet, E-learning, Knowledge on line, Web Board, Search Engine ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง.....	■ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ■ กระดาษ A4 ■ คอมพิวเตอร์ ■ เครื่องพิมพ์ ■ หมึกพิมพ์ พริ้นเตอร์ ■ เครื่องสแกนเนอร์ ■ แผ่นดิสก์ ■ แผ่นซีดี	35,000 บาท	- อธิบดีกรมศุลกากร - ผู้บริหารที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ - สถาบันการศุลกากร - สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - ฝ่ายประชาสัมพันธ์กรมศุลกากร	

KM-002_Final (16 May 09) 100 8/17/09, 4:44 PM

ตัวอย่างการเขียนแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) (ฉบับย่อ)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

ชื่อหน่วยงาน :

เป้าหมาย KM (KM Desired) : การสร้างระบบการจัดการความรู้เรื่องการจำแนกประเภทพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 เฉพาะสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : ข้าราชการในสำนักงานศุลกากรที่ท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพได้นำความรู้ในการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดกิจกรรม	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
3	กระบวนการและเครื่องมือ	- พัฒนาฐานข้อมูล - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) - สร้างเครือข่ายคณะทำงาน KM	1 ก.พ.-30 พ.ค. 49	มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708	มีหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 อย่างน้อย 5 หัวข้อ ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)	■ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ■ กระดาษ A4 ■ คอมพิวเตอร์ ■ เครื่องพิมพ์ ■ หมึกพิมพ์เครื่องพิมพ์ ■ เครื่องสแกนเนอร์ ■ แผ่นดิสก์ ■ แผ่นซีดี	50,000 บาท	- อธิบดีกรมศุลกากร - ผู้บริหารที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ - สถาบันการศุลกากร - สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - ฝ่ายประชาสัมพันธ์กรมศุลกากร - KM Team	

ตัวอย่างการเขียนแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) (ฉบับย่อ)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

ชื่อหน่วยงาน :

เป้าหมาย KM (KM Desired) : การสร้างระบบการจัดการความรู้เรื่องการจำแนกประเภทพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 เฉพาะสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : ข้าราชการในสำนักงานศุลกากรที่ท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพได้นำความรู้ในการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดกิจกรรม	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
4	กระบวนการและเครื่องมือ	- พัฒนาฐานข้อมูล - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) - สร้างเครือข่ายคณะทำงาน KM	1 ก.พ.-30 พ.ค. 49	มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708	มีหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 อย่างน้อย 5 หัวข้อ ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)	■ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ■ กระดาษ A4 ■ คอมพิวเตอร์ ■ เครื่องพิมพ์ ■ หมึกพิมพ์เครื่องพิมพ์ ■ เครื่องสแกนเนอร์ ■ แผ่นดิสก์ ■ แผ่นซีดี	50,000 บาท	- อธิบดีกรมศุลกากร - ผู้บริหารที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ - สถาบันการศุลกากร - สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - ฝ่ายประชาสัมพันธ์กรมศุลกากร - KM Team	

KM-002_Final (16 May 09) 102 8/17/09, 4:44 PM

ตัวอย่างการเขียนแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) (ฉบับย่อ)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

ชื่อหน่วยงาน :

เป้าหมาย KM (KM Desired) : การสร้างระบบการจัดการความรู้เรื่องการจำแนกประเภทพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 เฉพาะสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : ข้าราชการในสำนักงานศุลกากรที่ท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพได้นำความรู้ในการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดกิจกรรม	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
5	การวัดผล	จัดทำแบบทดสอบประเมินผลการเรียนรู้	15 พค. ถึง 30 พค.,49	มีแบบทดสอบในหัวข้อที่เกี่ยวกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708	เจ้าหน้าที่ที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือซึ่งเกี่ยวข้องกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708	■ พจนานุกรมฉบับไทย-อังกฤษ ■ กระดาษ A4 ■ ปากกา ■ ดินสอ ■ ยางลบ ■ ห้องทดสอบ	50,000 บาท	- อธิบดีกรมศุลกากร - ผู้บริหารที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ - สถาบันการศุลกากร - สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - ฝ่ายประชาสัมพันธ์กรมศุลกากร	

ตัวอย่างการเขียนแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) (ฉบับย่อ)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

ชื่อหน่วยงาน :

เป้าหมาย KM (KM Desired) : การสร้างระบบการจัดการความรู้เรื่องการจำแนกประเภทพิกัดระบบฮาร์โมไนซ์สำหรับสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 เฉพาะสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : ข้าราชการในสำนักงานศุลกากรที่ท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพได้นำความรู้ในการจำแนกพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมไนซ์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดกิจกรรม	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
6	การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล	- การให้ของขวัญ/ของรางวัล - การประกาศเกียรติคุณ	15 พค. เป็นต้นไป	เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือมีความเข้าใจการจัดการความรู้การจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708	อย่างน้อยร้อยละ 80 ของจำนวนเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวกับการจำแนกพิกัดสินค้ายานยนต์ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8704 และ 8708 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและ	■ ของขวัญ/ของรางวัล ■ เว็บบอร์ด ■ บอร์ดหน้าสำนักงานงาน เพื่อประกาศเกียรติคุณ	50,000 บาท	- อธิบดีกรมศุลกากร - ผู้บริหารที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ - สถาบันการศุลกากร - สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศละการสื่อสาร - ฝ่ายประชาสัมพันธ์กรมศุลกากร	

KM-002_Final (16 May 09) 104 8/17/09, 4:44 PM

ทั้งนี้เพื่อให้การจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) มีประสิทธิผลมากขึ้น องค์การควรประเมินปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) สำหรับการวางระบบการจัดการความรู้ และการนำระบบไปปฏิบัติ เพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ให้สามารถนำระบบไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมภายในหน่วยงาน และควรทำการประเมินองค์การตนเอง กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการกำหนดกิจกรรมและรายละเอียดต่างๆ ในแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนของการกำหนดกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) เพื่อให้การจัดทำการจัดการความรู้ขององค์การดำเนินไปอย่างมีระบบ และส่วนของการกำหนดปัจจัยแวดล้อมภายในองค์การที่จะทำให้การจัดการความรู้เกิดขึ้นได้และมีความยั่งยืน โดยใช้กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เพื่อให้กระบวนการจัดการความรู้เกิดพลวัต (Dynamic) มีพลังที่จะหมุนต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง

KM-002_Final (16 May 09) 105 8/17/09, 4:44 PM

KM-002_Final (16 May 09) 106 8/17/09, 4:44 PM