



แผนการจัดการความรู้
(Knowledge Management : KM)
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘



จัดทำโดย
คณะกรรมการจัดองค์ความรู้ในองค์กรเทศบาลตำบลบ้านโป่ง
(Knowledge Management : KM)
กองการเจ้าหน้าที่



ประกาศเทศบาลตำบลบ้านเปิด
เรื่อง แผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘
ของเทศบาลตำบลบ้านเปิด

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ มาตรา ๑๑ ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการเป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้

เพื่อให้การปฏิบัติราชการของเทศบาลตำบลบ้านเปิด เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ มาตรา ๑๑ ที่กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ประกอบกับมติคณะกรรมการจัดการความรู้ในการประชุม เมื่อวันที่ ๙ มกราคม ๒๕๖๗ เห็นชอบแผนการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ซึ่งได้ผ่านการทบทวนโดยผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ของเทศบาลตำบลบ้านเปิดเรียบร้อยแล้วนั้น จึงประกาศใช้แผนการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗

จึงประกาศมาเพื่อทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๐ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๘

(นายชัชวาล อธิฐาน)
นายกเทศมนตรีตำบลบ้านเปิด

บทนำ

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะเสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ ตลอดจนทัศนคติ อันจะเป็นผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การพัฒนาบุคคลอาจจำแนกออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ ๒ ประเภท คือ การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาและการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรยังเป็นกระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปทางที่ดีขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ประกอบกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ ระบุดังนี้ “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในราชการได้อย่างถูกต้อง ปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

เพื่อให้การปฏิบัติราชการของเทศบาลตำบลบ้านเป็ด เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารที่ดี จึงได้นำแผนจัดการความรู้ (knowledge Management) ซึ่งเป็นระบบการจัดการที่สามารถกำหนดขึ้นและนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยทางองค์กรได้จัดวางระบบการจัดการความรู้ และแผนการดำเนินการจัดการองค์ความรู้ เพื่อนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลในการดำเนินงานของหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

คณะกรรมการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้
เทศบาลตำบลบ้านเป็ด

๑. คณะทำงาน

๑. นายชัชวาล อธิฐาน	นายกเทศมนตรี	ประธานกรรมการ
๒. นายเอกรัฐ ชุมแสงวาปี	รองนายกเทศมนตรี	กรรมการ
๓. นายจตุพล สิทธิ	รองนายกเทศมนตรี	กรรมการ
๔. นายปรีดา นิลสาคร	ปลัดเทศบาล	กรรมการ
๕. ส.ต.อ.คมสันธุ์ ประสมพิช	รองปลัดเทศบาล	กรรมการ
๖. นายธวัชชัย พลเสนา	รองปลัดเทศบาล	กรรมการ
๗. นายจักริน อรรถเศรษฐ์	ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๘. นายเพชร โพสราษ	หัวหน้าสำนักปลัด	กรรมการ
๙. นายมนตรี สุพรหมอินทร์	ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	กรรมการ
๑๐. นางอรุณญา ป้องสิงห์	ผู้อำนวยการกองการศึกษา	กรรมการ
๑๑. นางเบญญาภา พิชรพิบูลชัย	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๑๒. นางรักเล่ ปาละสานต์	ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	กรรมการ
๑๓. นางสาวประพัตตริ รอดงามแห	ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	กรรมการ
๑๔. นางจิตติรัตน์ ประเสริฐศรี	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรรมการและเลขานุการ
๑๕. นางนิขภาวรัตน์ โพธิ์หล้า	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	ผู้ช่วยเลขานุการ

คณะกรรมการมีหน้าที่ดังนี้

๑. ดำเนินการจัดทำแนวทางการจัดการความรู้ในองค์กรของเทศบาลตำบลบ้านเป็ด
๒. จัดทำแผนจัดการความรู้ในองค์กร
๓. ดำเนินการและติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนงาน
๔. พัฒนา ปรับปรุงแก้ไข และสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม

๒. ขอบเขต KM (KM Focus Areas)

กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้ซึ่งจะต้องมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกาดังนั้น

ขอบเขต KM (KM Focus Area) ที่สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ทั้งหมด ประกอบด้วย

๑. ส่งเสริมการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้พัฒนาบุคลากร และให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

๒. การบริหารจัดการและการใช้ประโยชน์ระบบสารสนเทศของหน่วยงาน ได้แก่ การพัฒนาเว็บไซต์ของเทศบาลให้สามารถตอบสนองการให้บริการของบุคคลภายนอก เช่น การรับเรื่องราวร้องเรียน ร้องทุกข์โดยไม่ต้องผ่านระบบสารบรรณ การนำระบบสารสนเทศมาเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของส่วนราชการภายใน เช่น รวบรวมระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

๓ เป้าหมาย KM (Desired State)

- เป้าหมาย KM (Desired State) ทั้งหมด ที่สอดคล้องกับขอบเขต KM ที่จะเลือกดำเนินการประกอบด้วย
 - ๑). การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลบ้านเป็ด ได้รับการพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถทางด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ/ ฝึกอบรม/ สัมมนา ในหลักสูตร ต่าง ๆ
 - ๒). การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลบ้านเป็ด มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน/ กิจกรรม ของเทศบาลตำบล อย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง
 - ๓). การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลบ้านเป็ด มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน
 - ๔). การสนับสนุนส่งเสริมการยึดหลักคุณธรรมและนิติธรรม ในการบริหารและปฏิบัติงาน
 - ๕). การสนับสนุนส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

๔ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) เพื่อให้ดำเนินการจัดการความรู้ตามเป้าหมาย KM ที่เลือกทำ สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมภายในองค์กร คือ

- ๑). ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ และสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรม
- ๒). บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี
- ๓). คณะกรรมการจัดการความรู้มีความรู้ ความเข้าใจ และมุ่งมั่นในการดำเนินงานอย่างเต็มประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- ๔). มีระบบการติดตามประเมินผลการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

๕ แนวทางการจัดการความรู้เทศบาลตำบลบ้านเป็ด

การจัดการความรู้ Knowledge Management

การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

๑. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิง วิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๒. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย ๖ ประการต่อความรู้ ได้แก่

- ๑) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
- ๒) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
- ๓) การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
- ๔) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจกรรมงานของตน
- ๕) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

๖) การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกละเอียดเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดย ที่การดำเนินการ ๖ ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้ง อยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และ (เหตุผล) และอยู่ในมือ และส่วนอื่น ๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดย คนคนเดียว เนื่องจากเชื่อว่า “จัดการความรู้” จึงมีคนเข้าใจผิด เริ่มดำเนินการโดยรีเข้าไปที่ความรู้ คือ เริ่มที่ความรู้ นี่คือการผิดพลาดที่พบบ่อยมาก การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ ที่เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยามผลสัมฤทธิ์ ออกเป็น ๔ ส่วน คือ

๑). การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้า สนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น สนองตอบความต้องการของพนักงาน และสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม

๒). การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

๓). ชีตความสามารถ (Competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร

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

เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเอง ที่ร่วมกับสร้างเอง สำหรับใช้งานของตน คนเหล่านี้จะสร้างความรู้ขึ้นใช้เองอยู่ตลอดเวลา โดยที่การสร้างนั้นเป็นการสร้างเพียงบางส่วน เป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะต่อสภาพของตน และทดลองใช้งาน จัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝง หรือในภาษาวิชาการเรียกว่า บูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการการจัดการด้วย

เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร มีทั้งหมด ๗ ขั้นตอน คือ

๑. การบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษา

ความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ไม่ได้ใช้แล้ว

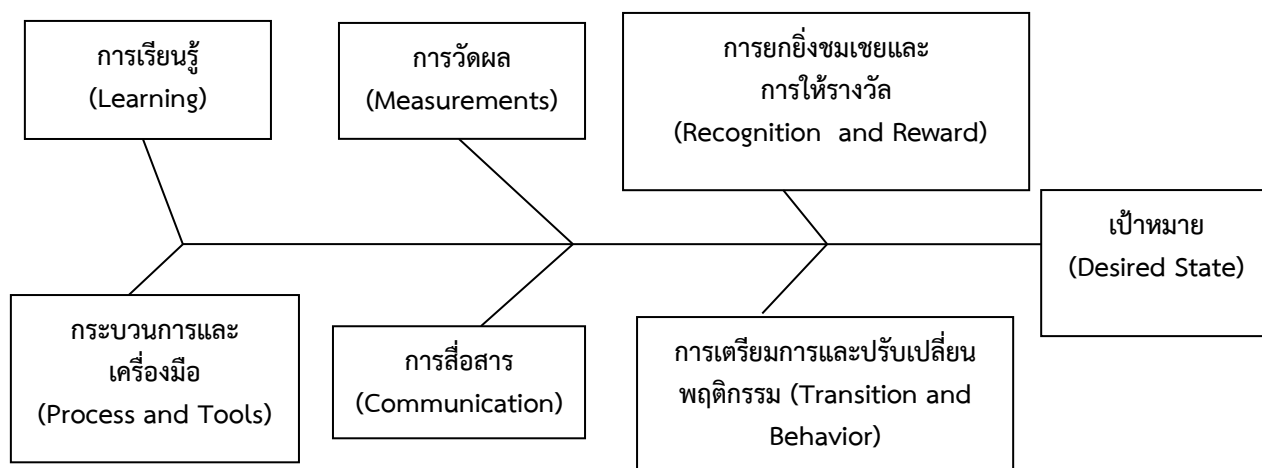
๓. การจัดความรู้ให้เป็นระบบเป็นการวางโครงสร้างความรู้ใหม่ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๕. การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่าย และสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ(IT)

๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยอาจทำเป็นเอกสารฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ จัดทำระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งความรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

กระบวนการบริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลง(Change Management Process)



กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (change Management Process) เป็นกรอบแนวความคิดแบบหนึ่ง เพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดความรู้ภายในองค์กร ได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ๒ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร โครงการพื้นฐานขององค์กร ทีม หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีระบบการติดตามและประเมินผล กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

๒. การสื่อสาร เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ ,ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

๓. กระบวนการและเครื่องมือ ช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้สะดวก รวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิดของความรู้ ลักษณะขององค์กร ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากร

๔. การเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ การประเมินผลและปรับปรุง

๕. การวัดผล เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหน ได้แก่ วัดระบบ วัดที่ผลลัพธ์ หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ

๖. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว บูรณาการกับระบบที่มีอยู่ ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

๖. หัวใจของการจัดการความรู้

มีผู้รู้ได้กล่าวถึง KM หลายแง่หลายมุมที่อาจารย์รวบรวมขึ้นของคำตอบว่า หัวใจของ KM อยู่ที่ไหน โดยอาจกล่าวว่าเป็นลำดับขั้นหัวใจของ KM โดยเริ่มจากฐานข้อสมมุติฐานแรกที่เป็นสากลที่ยอมรับทั่วไปว่าความรู้คือ พลัง (DOPA KM Team)

๑. Knowledge is power : ความรู้ คือ พลัง

๒. ความสำเร็จของการถ่ายทอดความรู้ไม่ขึ้นอยู่กับคอมพิวเตอร์หรือเอกสาร แต่อยู่ที่การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนด้วยกัน

๓. จุดหมายปลายทางสำคัญ ของความรู้มิใช่ที่ตัวความรู้ แต่อยู่ที่การนำไปปฏิบัติ

๔. นิยามใหม่ของผู้จัดการ คือ ผู้ซึ่งทำให้ความรู้ผลิตดอกออกผล

จะเห็นว่า จากข้อความที่กล่าวถึง ความรู้ดังกล่าว พอทำให้มองเห็นหัวใจของ KM เป็นลำดับขั้นมาเริ่มแต่ข้อความแรกที่ว่า ความรู้คือพลังหรือ ความรู้คืออำนาจ ซึ่งเป็นข้อความที่เป็นที่ยอมรับที่เป็นสากล ทั้งภาคธุรกิจ เอกชน และภาคราชการ จากการยอมรับดังกล่าวมาสู่การเน้นที่ปฏิสัมพันธ์ของคนว่ามีความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ว่าเครื่องมือหรือเอกสารใดและมักกล่าวถึงว่า แม้ความรู้จะถูกจัดระบบและง่ายต่อการเข้าถึงของบุคคล ต่างๆดีเพียงใดก็ตาม ถ้ามีความรู้เกิดความรู้ขึ้นแล้ว หากไม่นำไปใช้ประโยชน์ ก็ไม่ใช่จุดหมายปลายทางของความรู้และที่ชัดเจนก็คือ ประโยคสุดท้ายที่เน้นการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ให้เกิดมรรคผลมีคุณค่า ประโยชน์เป็นรูปธรรมที่ว่านั้นเป็นนิยามใหม่ของผู้นำหน้าที่เป็นจัดการเลย ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าหัวใจของ KM อยู่ที่ยังการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม การพัฒนาชุมชนต้องมี ๔ องค์ประกอบ

๑. ชุมชน หมายถึง การอยู่ร่วมกัน ความเป็นชุมชนมีเป้าหมายที่การอยู่ร่วมกัน

๒. เป็นสุข หมายถึง ความเป็นทั้งหมด ความเป็นปกติ สมดุล บูรณาการ

๓. การเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชนนั้นๆ ผ่านการปฏิบัติ

๔. การเสริมสร้าง หมายถึง การเอื้ออำนวย ส่งเสริม ไม่ใช่เข้าไปสอนหรือถ่ายทอดความรู้

ภาคผนวก

ปฏิทินการจัดการความรู้ Gantt Chart Knowledge Management
 โครงการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรเทศบาลตำบลบ้านเป็ด
 ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗

ที่	รายละเอียดกิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินการ											
		ต.ค. ๖๗	พ.ย. ๖๗	ธ.ค. ๖๗	ม.ค. ๖๘	ก.พ. ๖๘	มี.ค. ๖๘	เม.ย. ๖๘	พ.ค. ๖๘	มิ.ย. ๖๘	ก.ค. ๖๘	ส.ค. ๖๘	ก.ย. ๖๘
๑	การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการ/การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการพร้อมการประชุมคณะพิจารณาถ้อยแถลงการประเมินฯ	↔											
๒	การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี/การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี		↔										
๓	ความรู้เกี่ยวกับการประชุมสภาเทศบาล/การนำเสนอเรื่องเข้าสู่วาระการประชุมสภาเทศบาล และการทำงานของกิจการสภาเทศบาล และการปฏิบัติงานของศูนย์ข้อมูลข่าวสาร/ศูนย์เครือข่ายเพื่อแก้ไขปัญหาและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น Call Center/ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร					↔							
๔	การควบคุมภายใน และบริหารความเสี่ยง/การตรวจสอบภายในตามแผนการตรวจสอบและการพัฒนาเว็บไซต์สำนัก/กอง						↔						

ปฏิทินการจัดการความรู้ Gantt Chart Knowledge Management
โครงการพัฒนาองค์กรสู่การเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรเทศบาลตำบลบ้านเปิด
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

ที่	รายละเอียดกิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินการ											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		๖๗	๖๗	๖๗	๖๘	๖๘	๖๘	๖๘	๖๘	๖๘	๖๘	๖๘	๖๘
๕	การตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการของ อปท. (Core Team : LPA) การประเมิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติ ราชการเพื่อเสนอขอรับเงินรางวัลประจำปี								↔				
๖	การจัดทำร่างเทศบัญญัติงบประมาณ รายจ่าย/ความรู้เกี่ยวกับการทำงานของกอง วิชาการและแผนงาน									←→			
๗	ระเบียบค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ/ ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยค่าใช้จ่ายใน การฝึกอบรมและการเข้ารับการฝึกอบรมของ เจ้าหน้าที่ท้องถิ่น/แนวทาง ปัญหา อุปสรรค ใน การปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลบ้านเป็ด									←→			
๘	ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการพัสดุ ของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น/ หนังสือสั่งการเกี่ยวข้อง/แนวทางปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ตำบลบ้านเป็ด										←→		

ปฏิทินการจัดการความรู้ Gantt Chart Knowledge Management
โครงการพัฒนาองค์กรสู่การเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรเทศบาลตำบลบ้านเปิด
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

ที่	รายละเอียดกิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินการ											
		ต.ค. ๖๗	พ.ย. ๖๗	ธ.ค. ๖๗	ม.ค. ๖๘	ก.พ. ๖๘	มี.ค. ๖๘	เม.ย. ๖๘	พ.ค. ๖๘	มิ.ย. ๖๘	ก.ค. ๖๘	ส.ค. ๖๘	ก.ย. ๖๘
๙	ประมวลความรู้เกี่ยวกับการเขียนหนังสือราชการ/ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ/หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง/แนวทาง ปัญหา อุปสรรค ในการปฏิบัติงานบุคลากรเทศบาลตำบลบ้านเป็ด											↔	
๑๐	การเตรียมความพร้อมเพื่อการตรวจประเมินมาตรฐานการปฏิบัติราชการและนิเทศองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/การเตรียมความพร้อมในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการเพื่อขอรับเงินรางวัลประจำปี												↔