



แผนการจัดการความรู้

(KNOWLEDGE MANAGEMENT ACTION PLAN)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566



กองการเจ้าหน้าที่
องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด



ประกาศองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด
เรื่อง แผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Action Plan)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจน

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ มาตรา ๑๑ ที่กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สม่ำเสมอ ประกอบมติของคณะกรรมการจัดการความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Management Team หรือ KM Team) เมื่อวันที่ ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๖ เห็นชอบแผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด จึงประกาศใช้แผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด เพื่อใช้ในการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดต่อไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วไป

ประกาศ ณ วันที่ ๓๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

(นายพิสิษฐ์ศักดิ์ ไวนิยมพงศ์)

รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ปฏิบัติราชการแทน
นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด

คำนำ

จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และมติที่ประชุมคณะกรรมการจัดการความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Management Team หรือ KM Team) จึงได้จัดทำแผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อใช้ในการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดต่อไป

ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร
กองการเจ้าหน้าที่
องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด

สารบัญ

	หน้า
๑. หลักการและเหตุผล	๑
๒. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผน	๒
๓. ภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด	๒
๔. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพในระยะ ๓ ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖)	๖
๕. กรอบแนวคิดการจัดการความรู้	๗
๖. องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)	๑๑
๗. เครื่องมือการจัดการความรู้ (KM Tools)	๑๑
๘. แผนการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด	๑๔
๙. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	๑๖
๑๐. การติดตามและประเมินผล	๑๖

๑. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Management: KM) กันมากขึ้น ให้ความสำคัญกับการจัดการสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Asset) ดังเช่นความรู้ ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ให้กลายเป็นความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนต่อไป การบริหารความรู้ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เพื่อนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นสิ่งที่ท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน เพราะหัวใจขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือความสามารถในการบริหารจัดการความรู้ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และบริหารให้สมาชิกขององค์กรทุกคนมีจิตสำนึกในการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง และพัฒนากลุ่มบุคคลอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรม การส่งเสริมการเรียนรู้โดยการใช้เครื่องมือเพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing)

เป้าหมายของ KM คือ ต้องการดึงความรู้ในตัวผู้ปฏิบัติ ซึ่งเป็นความรู้แบบ Tacit Knowledge หรือความรู้แบบฝังลึก ให้กลายเป็น Explicit Knowledge หรือความรู้ที่ปรากฏแจ้งชัด เพื่อสร้าง Best Practices หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการทำงานให้บุคคลอื่นได้ทดลองนำไปใช้ การจะไปถึงเป้าหมายนี้ได้ ต้องอาศัยเครื่องมือในการจัดการความรู้แบบต่างๆ (KM Tools)

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวดที่ ๓ การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา ๑๑ ได้กล่าวว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนา ความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มี ประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้อง กับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้

จากความข้างต้น ส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๑. ต้องสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสาร ได้อย่างกว้างขวาง
๒. ต้องสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการ ได้อย่าง ถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป
๓. ต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ เพื่อให้ข้าราชการทุกคนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในวิชาการสมัยใหม่ตลอดเวลา มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และมีคุณธรรม
๔. ต้องมีการสร้างความมีส่วนร่วมในหมู่ข้าราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อการนำมาพัฒนาใช้ในการปฏิบัติราชการร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเจ้าหน้าที่ทุกระดับจะต้องตอบคำถามได้ว่าผลงานในแต่ละวันของตานั้น สนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างไร และเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกัน เป็นทีมระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด ได้เล็งเห็นความสำคัญในการสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยได้มีการดำเนินการจัดการความรู้ภายในองค์กร (KM) ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๕๘ – ปัจจุบัน ได้ดำเนินการ การจัดทำชุดความรู้ เช่น คู่มือปฏิบัติงาน คู่มือการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น การจัดอบรมและพัฒนาความรู้ให้บุคลากรเอง และส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ที่หน่วยงานอื่นจัด การจัดทำเอกสารชุดความรู้จากประสบการณ์การปฏิบัติงานของบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ แล้วแจ้งเวียนให้เรียนรู้ร่วมกัน

ทั้งนี้ เอกสารที่รวบรวมองค์ความรู้และวิธีปฏิบัติ ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินการจัดการความรู้ ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๕๘ – ปัจจุบัน ทั้งหมดได้ถูกรวบรวมและเผยแพร่ ในห้อง Km บนเว็บไซต์ของกองการเจ้าหน้าที่ ทางเว็บไซต์ <http://hr.pao-roiet.go.th> ซึ่งบุคลากรสามารถเข้าไปดาวน์โหลด เอกสารองค์ความรู้ทั้งหมดที่รวบรวมไว้ได้

๒. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผน

๑. เพื่อส่งเสริมและพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด
๒. เพื่อรวบรวมความรู้ภายในองค์กร จัดเก็บความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลแต่ละคนที่เชี่ยวชาญในด้านต่างๆ กัน
๒. เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน และนำความรู้ที่สร้างขึ้นนำไปเผยแพร่เมื่อบรรลุเป้าหมายแล้ว

๓.ภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด

องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ พื้นที่คือเขตจังหวัดร้อยเอ็ด มีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตน ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ และอำนาจหน้าที่ในการปรับปรุงและพัฒนาท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐ มาตรา ๔๕ และตามกฎหมายกระทรวง พ.ศ. ๒๕๔๑ ที่ออกตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐ มาตรา ๖ และมาตรา ๔๕ (๘) ภายใต้ภารกิจ อำนาจหน้าที่และความต้องการของประชาชน นายกองการบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด ได้กำหนดนโยบายการบริหารและการพัฒนาให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตลอดจนคำนึงถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจการเมือง สิ่งแวดล้อม และอื่นๆ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด จึงกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในการพัฒนาร่วมกัน ดังนี้ “ องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดเป็นองค์กรหลักในการจัดทำบริการสาธารณะ สร้างภูมิคุ้มกัน ประสานพลังทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่น ” และกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาร่วมกันภายใต้อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดไว้ ๖ ด้าน แนวทางการพัฒนา ดังนี้

ด้านที่ ๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

๑.๑ ก่อสร้างถนนลาดยาง สะพาน และถนนคอนกรีตเชื่อมระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชื่อมสร้าง บูรณะ และบำรุงรักษาทางที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดให้อยู่ในสภาพใช้งานได้

๑.๒ พัฒนาแหล่งน้ำสาธารณะ เพื่อให้ประชาชนใช้ในการอุปโภค บริโภค และเลี้ยงสัตว์

๑.๓ จัดหาและปรับปรุงน้ำเพื่อการผลิตประปาชุมชน ชุดเจาะ บ่อบาดาลในไร่นา พร้อมติดตั้งเครื่องสูบน้ำพลังงานแสงอาทิตย์ ฟรี และก่อสร้างระบบสำรองน้ำใต้ดิน

๑.๔ สนับสนุนการวางผังเมืองและการจัดการผังเมืองรวม เพื่อพัฒนาเมืองและชุมชนให้เป็นระเบียบ

๑.๕ จัดหาเครื่องจักรกล เครื่องมือ อุปกรณ์ เพื่อสนับสนุนการ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานอย่างเพียงพอ และการพัฒนาการประกอบอาชีพ และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ให้ทันต่อเหตุการณ์

๑.๖ พัฒนาโครงข่ายคมนาคมร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด

ด้านที่ ๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาและด้านคุณภาพชีวิต

๒.๑ ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในด้านต่างๆ อาทิ การสร้างสุขภาวะทั้งกายและใจ การออกกำลังกาย การกีฬา และนันทนาการ

๒.๒ ส่งเสริมการพัฒนาคน ทั้งด้านความรู้ ควบคู่คุณธรรม จริยธรรม การรู้เท่าทันสื่อ ในสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสังคม ปัจจุบัน เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันและสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบัน ทางสังคม เริ่มต้นจากสถาบันครอบครัว ชุมชนและสังคม

๒.๓ การรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน โดยการส่งเสริมการป้องกันและแก้ไขปัญหาอาชญากรรม เพิ่มประสิทธิภาพการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนที่เกิดจากสาธารณภัย พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริมและสนับสนุนในการดูแลการจราจร

๒.๔ สนับสนุนการดำเนินงานการพัฒนาศักยภาพกลุ่มอาสา และองค์กรต่างๆ อาทิ กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มสตรี กลุ่ม อสม. อาสาพัฒนาชุมชน อาสาสมัครองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่ม อปพร. ตำรวจอาสา และอื่นๆ

๒.๕ สนับสนุนการสงเคราะห์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาส สนับสนุนกิจกรรม องค์กรภาคประชาชน สังคม และกองทุนสวัสดิการชุมชนทุกตำบลให้เติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

๒.๖ ขับเคลื่อนกองทุนฟื้นฟูผู้พิการและผู้สูงอายุที่ต้องได้รับการฟื้นฟูสมรรถภาพร่วมกับหน่วยงานราชการหรือองค์กรเอกชน รวมทั้งตั้งกองทุนช่วยเหลือผู้ป่วยโรคไทรอยะสุดท่าย และจัดหาเครื่องฟอกไตบริการผู้ป่วยอย่างทั่วถึง

๒.๗ ส่งเสริมการดำเนินงานด้านสาธารณสุขมูลฐาน และเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุข ให้ หน่วยงานสาธารณสุขและบุคลากรด้านสาธารณสุข เพื่อพัฒนา ศักยภาพชีวิตของประชาชนให้มีสุขภาพที่ดี

ด้านที่ ๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ

- ๓.๑ ส่งเสริมอาชีพ การสร้างงาน สร้างรายได้ และการกระจายรายได้แก่ประชาชน
- ๓.๒ ส่งเสริม สนับสนุนข้าวหอมมะลิร้อยเอ็ดสู่ตลาดโลกและส่งเสริมการปลูกข้าวหอมมะลินันทรี และผลิตผลทางการเกษตรอื่นๆ
- ๓.๓ จัดให้มีและพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อใช้ในครัวเรือน การประกอบอาชีพการเกษตรกรรม และก่อสร้างระบบชลประทาน
- ๓.๔ ส่งเสริมและพัฒนาการปศุสัตว์ และการประมง
- ๓.๕ ส่งเสริมการเพิ่มศักยภาพแรงงานให้กับแรงงานภายในจังหวัด
- ๓.๖ ส่งเสริมให้มีระบบการผลิตเกษตรปลอดภัย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตผลทางการเกษตร ผลิตผลของกลุ่มอาชีพต่างๆ การใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ การลดต้นทุนการผลิต ตลอดจนการจัดหาเครื่องมือทางการเกษตรและเทคโนโลยีสมัยใหม่
- ๓.๗ ส่งเสริม พัฒนาและปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวให้สวยงาม และประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น ตลอดจนจัดให้มีระบบข้อมูลเพื่อการจัดการท่องเที่ยวอย่างเป็นระบบ

ด้านที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- ๔.๑ คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดินทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และเพิ่มพื้นที่ป่าไม้ในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด
- ๔.๒ ส่งเสริมการสร้างความรู้ ความเข้าใจ การบริหารจัดการและการรักษาสภาพแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด
- ๔.๓ เสริมสร้างจิตสำนึก ความตระหนักและห่วงแหนทรัพยากรธรรมชาติภายในชุมชนให้กับประชาชน
- ๔.๔ ส่งเสริมและสนับสนุนการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลรวม ก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียโดยการประสานความร่วมมือ ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น เพื่อแก้ไขปัญหาในระดับจังหวัด และระดับอำเภอ
- ๔.๕ ส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนในรูปแบบต่างๆ อาทิพลังงานแสงอาทิตย์ ไบโอดีเซล ทั้งในครัวเรือนและชุมชนในการประกอบอาชีพ
- ๔.๖ ส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีคุณค่าและนำไปใช้ประโยชน์ให้มากขึ้น
- ๔.๗ การกระจายทรัพยากรธรรมชาติให้ประชาชนได้รับประโยชน์โดยเท่าเทียม

ด้านที่ ๕ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

- ๕.๑ ส่งเสริมการเพิ่มโอกาสในการสอบเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นให้กับนักเรียนนักศึกษาในเขตจังหวัด
- ๕.๒ ส่งเสริมการเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการพัฒนาการศึกษาแก่หน่วยงานด้านการศึกษา สถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา สนับสนุนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็กส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ ดนตรี และกีฬา แก่เด็กและเยาวชน
- ๕.๓ บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น อีกทั้งสร้างวัฒนธรรมอันดีในชุมชนร่วมกันในพื้นที่ อาทิประเพณีปลอดเหล้า ให้เห็นผลเป็นรูปธรรมในพื้นที่จังหวัดร้อยเอ็ด

๕.๔ ส่งเสริมการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ การเข้าถึง และการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในยุคของสังคมข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีการสื่อสาร พัฒนาองค์ความรู้ ควบคุมคุณธรรมให้กับเยาวชน นักเรียน นักศึกษา และประชาชนทั่วไป

๕.๕ ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย และการพัฒนาห้องสมุด

๕.๖ สนับสนุนการดำเนินงานโรงเรียนกีฬาท้องถิ่นจังหวัดร้อยเอ็ด และการกีฬาจังหวัด เพื่อพัฒนาทักษะด้านกีฬาให้กับเยาวชนในท้องถิ่น ให้สามารถสร้างชื่อเสียงให้กับจังหวัดและก้าวสู่การเป็นนักกีฬาที่มีชื่อเสียงในระดับประเทศ

๕.๗ อนุรักษ์ คุ้มครอง และทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้มีความเจริญรุ่งเรือง เป็นสถาบันหลักในการเสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางสังคมให้แก่ชุมชนและประชาชน ส่งเสริมการเผยแผ่หลักธรรมและการปฏิบัติทางศาสนาทุกศาสนา

ด้านที่ ๖ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารการเมืองการปกครอง

๖.๑ รณรงค์ปกป้องสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ตลอดจนเสริมสร้างความสมานฉันท์

๖.๒ ปลุกจิตสำนึก เสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับประชาธิปไตย สิทธิหน้าที่ของพลเมือง การมีส่วนร่วมทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาท้องถิ่น

๖.๓ สนับสนุนความร่วมมือ และการประสานงานระหว่าง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทุกรูปแบบในเขตจังหวัด ร่วมกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง และภาคประชาชน เพื่อบูรณาการพัฒนาจังหวัดร่วมกัน

๖.๔ ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหาร การพัฒนาภายใต้หลักธรรมาภิบาล

๖.๕ เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ บทบาท อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้กับประชาชนในท้องถิ่น

๖.๖ เป็นศูนย์กลางประสานงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดร้อยเอ็ด

โครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดกำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการออกเป็น ๑๑ ส่วน ราชการ ๑ หน่วย โรงเรียนในสังกัด ๔ แห่ง และสถานีนอนาถาแม่ยี่ฉิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา นวมินทราชินี และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน ๒๒๙ แห่ง ดังนี้

๑. สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
๒. สำนักงานเลขานุการองค์การบริหารส่วนจังหวัด
๓. กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
๔. กองคลัง
๕. กองช่าง
๖. กองสาธารณสุข
๗. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
๘. กองสวัสดิการสังคม
๙. กองป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
๑๐. กองพัสดุและทรัพย์สิน
๑๑. กองการเจ้าหน้าที่

๑๒. หน่วยตรวจสอบภายใน
๑๓. โรงเรียนกีฬาองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด
๑๔. โรงเรียนชี้เหล็กพิทยาคม
๑๕. โรงเรียนทุ่งกุลารัษฎานุสรณ์
๑๖. โรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม
๑๗. สถานีอนามัยเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา นวมินทราชินี และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ

ตำบล

องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด มีบุคลากรตามโครงสร้างแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ปีงบประมาณ ๒๕๖๔-๒๕๖๖ จำนวน ๑,๑๓๑ อัตรา การขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ ไปสู่การตอบสนองของประชาชนต้องอาศัย บุคลากรขององค์กรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน การเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง ความทันสมัยของเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงระบบราชการยุคใหม่ ที่มุ่งการปฏิบัติราชการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางทำให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องกลับมาทบทวนตนเองเพื่อพัฒนาศักยภาพ บุคลากรให้สามารถปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง และหนึ่งในแนวทางการพัฒนา คือการจัดการความรู้

๔. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกร ระยะ ๓ ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖)

๔.๑ วิสัยทัศน์ (vision)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด จึงกำหนดวิสัยทัศน์ ในการพัฒนากุศลกรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดไว้ดังนี้

“พัฒนากุศลกรเป็นข้าราชการมืออาชีพยุค ๕.๐”

๔.๒ พันธกิจ (Mission)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดได้กำหนดพันธกิจ (Mission) ในการพัฒนากุศลกรของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดไว้ ดังนี้

๑. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทุกตำแหน่ง
๒. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างข้าราชการมืออาชีพ
๓. พัฒนากุศลกรให้มีความรู้ทางวิชาการ การสร้างนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยี

๔.๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกร ระยะ ๓ ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖)

๕.๓.๑ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรบนพื้นฐานด้านความรู้ทักษะ และสมรรถนะ สู่ความเป็นข้าราชการมืออาชีพ

แนวทางการพัฒนา

- ๑) ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติราชการของแต่ละสายงาน
- ๒) ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ด้านทักษะที่จำเป็นของแต่ละสายงาน
- ๓) ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ด้านสมรรถนะที่จำเป็นของแต่ละสายงาน

๔.๓.๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ด้านต่างๆ เช่น เทคโนโลยียุคไทยแลนด์ ๔.๐

แนวทางการพัฒนา

๑) ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านแนวคิด ทักษะคิด ให้ทันการเปลี่ยนแปลง

๒) ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ทางวิชาการ นวัตกรรม และเทคโนโลยี

๔.๓.๓ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณธรรม จริยธรรม

แนวทางการพัฒนา

๑) ส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

๒) ส่งเสริมและพัฒนาการประพฤติปฏิบัติตน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

ทั้งนี้ ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ เช่น เทคโนโลยียุคไทยแลนด์ ๔.๐ แนวทางการพัฒนา ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ทางวิชาการ นวัตกรรม และเทคโนโลยี โดยมีวิธีการพัฒนาศักยภาพในสังกัด มีแนวทางในการพัฒนาหลายแนวทาง ได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานราชการ การศึกษาหรือดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา เช่น การประชุมผู้บริหารหรือข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดในลักษณะการระดมความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น การสอนงาน โดยหัวหน้างาน หัวหน้าส่วนราชการ และข้าราชการที่มีความรู้ ความสามารถหรือประสบการณ์ แลกเปลี่ยน ความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อแก้ปัญหาหรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

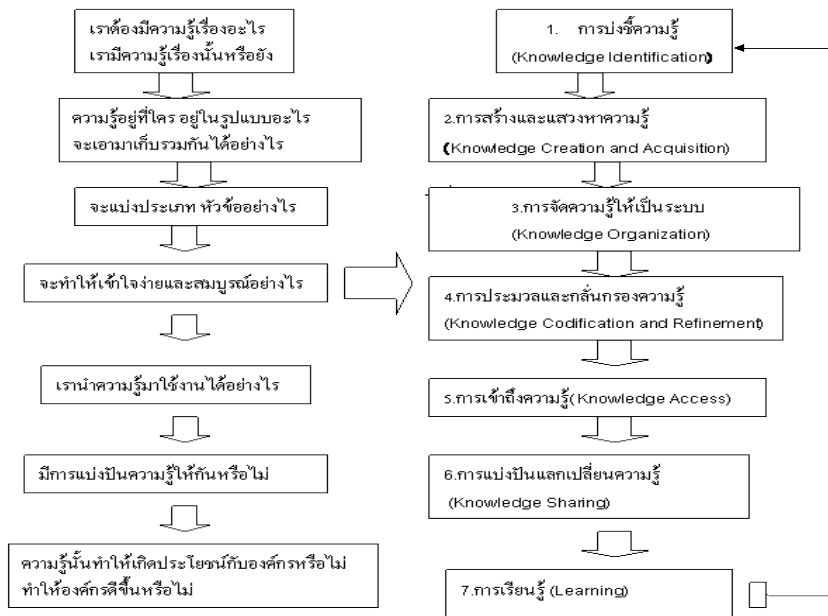
๕. กรอบแนวคิดการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูง ความรู้ในองค์กรแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑) ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือความคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งเรียกว่าความรู้แบบนามธรรม

๒) ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีการต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ บางครั้งเรียกว่าความรู้แบบรูปธรรม

ความรู้ทั้งสองประเภทนี้ใช้วิธีการจัดการความรู้ไม่เหมือนกัน ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคนนั้นมีมาก เกิดจากประสบการณ์ต้องใช้การเรียนรู้ร่วมกัน ส่วนความรู้ที่ชัดแจ้งจำเป็นต้องรวบรวมจัดเก็บเพื่อเข้าถึงความรู้นั้น



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

การจัดการความรู้ในองค์กรแต่ละองค์กรมีแนวทางและขั้นตอนการดำเนินการที่แตกต่าง สำหรับการจัดองค์ความรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด ได้นำแนวทางของ ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เพื่อใช้เป็นแนวทางการจัดทำแผนการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งเป็นกระบวนการในการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน คือ

๑) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการพิจารณาวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายขององค์กรคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจะจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

๒) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ไม่ใช้แล้ว

๓) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

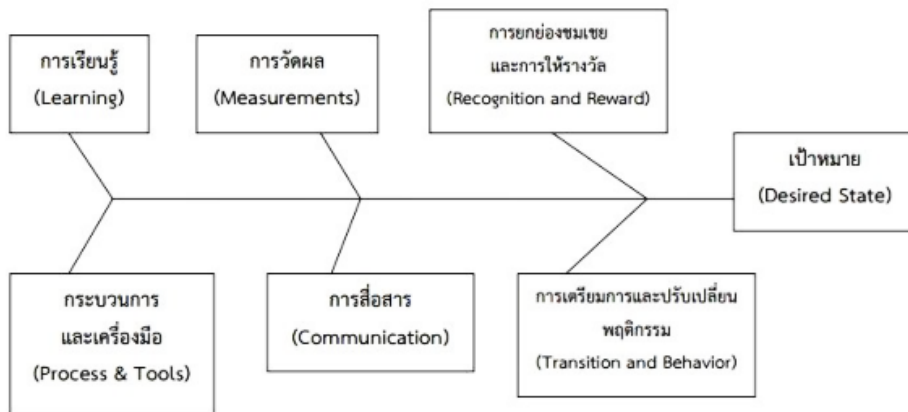
๔) การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๕) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้ที่ต้องการได้ง่ายๆ และสะดวก เช่นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) ทำได้หลายวิธี โดยกรณี (Explicit Knowledge) ความรู้ที่ชัดเจน อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศหรือกรณีเป็น (Tacit Knowledge) อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การเยี่ยมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

๗) การเรียนรู้ (Learning) ควรทำการเรียนรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change management Process)

ที่มา : Robert Osterhoff อ้างตามสำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (๒๕๔๓)

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง การวางแผนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้นเกิดจากปัจจัย ๒ ประเภท คือ ปัจจัยภายนอก เป็นสิ่งผลักดันจากภายนอกไม่ว่าจะเป็นนโยบายภาครัฐ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น และปัจจัยภายใน เป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นในองค์กรที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การเปลี่ยนผู้บริหาร การปรับระบบการทำงาน การใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ) กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process : CMP) จึงเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรเกิดการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงยังเป็นกรอบความคิดแบบหนึ่งของการจัดการความรู้ เพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ โดยกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ

๑) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เป็นการเปลี่ยนแปลงค่านิยม พฤติกรรมของผู้บริหารและปฏิบัติงาน ให้ยึดแนวการทำงานที่เปิดรับและพร้อมจะสร้างสรรค์งานใหม่ๆ พร้อมทั้งจะแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน มีมุมมองผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานในเชิงบวก ปลุกฝังแนวคิดที่เอื้อต่อการทำงาน เช่น ความตั้งใจจริง การเอาชนะอุปสรรค การทำงานให้ผลออกมาดีที่สุด ฯลฯ โดยใช้กิจกรรมการมีส่วนร่วม การเป็นแบบอย่างและการสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น) การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การเตรียมโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร การกำหนดทีม/หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีระบบการติดตามและประเมินผล กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

๒) การสื่อสาร เป็นการทำให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจร่วมกันถึงโครงการจัดการความรู้ว่าจะดำเนินการไปเพื่ออะไร ได้ประโยชน์อะไร ทำเมื่อใด ทำอย่างไร แต่ละคนมีส่วนร่วมอย่างไร ฯลฯ โดยคำนึงถึงปัจจัยสำคัญ ๓ ประการ คือ ๑) เนื้อหาที่จะสื่อสาร ๒) กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการจะสื่อสาร ๓) ช่องทางการสื่อสาร การสื่อสารที่บกพร่องผิดพลาดอาจทำให้การจัดการความรู้ล้มเหลวเพราะบุคลากรเข้าใจว่าการจัดการความรู้เป็นงานที่ต้องทำเพิ่มจากงานประจำของตน จึงไม่ให้ความร่วมมือหรือต่อต้านการสื่อสารในช่องทางที่หลากหลายจะช่วยให้บุคลากรได้รับสารอย่างทั่วถึง เช่น การประชุม หนังสือเวียนบอร์ดประชาสัมพันธ์เสียงตามสาย intranet, web board, social media ฯลฯ เน้นการสื่อสารสองทาง

๓) กระบวนการและเครื่องมือ เป็นการช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ สะดวกรวดเร็วขึ้น การเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือขึ้นกับชนิดของความรู้ลักษณะขององค์กร ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากร ตัวอย่างเช่น การสอนงาน การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน พี่เลี้ยง การเรียนรู้ด้วยตนเอง การประชุม/สัมมนา การดูงานนอกสถานที่ การมอบหมายงาน การหมุนเวียนงาน เป็นต้น

๔) การเรียนรู้ เป็นการสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญ และหลักการของการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากร การฝึกอบรมต้องพิจารณาถึงเนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการประเมินผลและปรับปรุง เช่น เนื้อหาง่าย เชื่อมโยงกับการทำงานของกลุ่มเป้าหมาย มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (e-learning, KM website) ช่วยให้เรียนรู้ได้ตามเวลาที่ผู้เรียนสะดวก เป็นต้น

๕) การวัดผล (Measurement) เป็นการดำเนินการเพื่อให้ทราบว่าจัดการความรู้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่แล้วนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้นรวมทั้งใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรทุกระดับให้เห็นประโยชน์และความสำเร็จของการจัดการความรู้ การวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผล ที่ขั้นตอนไหน เช่น วัดระบบหรือกิจกรรมการจัดการความรู้ (ความถี่ของการใช้ฐานข้อมูล จำนวนคนเข้าร่วมกิจกรรม ฯลฯ) วัดผลผลิต (Output เช่น ความพึงพอใจของผู้ใช้ฐานข้อมูล จำนวนปัญหาที่ได้รับการแก้ไข ฯลฯ) หรือผลลัพธ์ (Outcome เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า ฯลฯ)

๖) การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ แต่การให้รางวัลจะมีผลในระยะสั้นเท่านั้น จึงต้องค้นหาความต้องการของบุคลากรส่วนมากจะไม่เน้นสิ่งของ แต่เน้นการสร้างความภาคภูมิใจในความสำเร็จ การยกย่องและให้รางวัลควรมีการกำหนดกิจกรรมของกลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับรางวัล กำหนดเกณฑ์การให้รางวัลและทำการสื่อสารให้ชัดเจนทั่วถึง การมอบรางวัลควรเข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา เช่น มอบรางวัลดีเด่นให้บุคคลที่มีผลงานทางด้านนวัตกรรม บุคคลที่ถ่ายทอดความรู้ บุคคลที่เป็นวิทยากรของหน่วยงาน ฯลฯ

องค์ประกอบของวงจรการเรียนรู้



๖. องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

๑. “คน” ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

๒. “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น

๓. “กระบวนการความรู้” เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ใช้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม

องค์ประกอบทั้ง ๓ ส่วนนี้ จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุล จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน

๗. เครื่องมือการจัดการความรู้ (KM TOOLS)

การจัดการความรู้ประกอบด้วย กระบวนการหลัก ๆ ได้แก่ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหา ความรู้ใหม่ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ สุดท้ายคือ การเรียนรู้ และเพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เครื่องมือหลากหลายประเภทถูกสร้างขึ้นมานำไปใช้ในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งอาจแบ่งเป็น ๒ กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

๑.เครื่องมือที่ช่วยในการ “เข้าถึง” ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Explicit มักเป็นแบบทางเดียว

๒.เครื่องมือที่ช่วยในการ “ถ่ายทอด” ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Tacit อาศัยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลัก

► เครื่องมือ (Tools)		
๑.ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of practice : CoP) ๒.การศึกษาดูงาน (Study tour) ๓.การทบทวนหลังปฏิบัติการหรือการถอดบทเรียน (After action review : AAR) ๔.การเรียนรู้ร่วมกันหลังงานสำเร็จ (Retrospect) ๕.เรื่องเล่าเร้าพลัง (Springboard Storytelling)	๖.การค้นหาสิ่งดีรอบตัว หรือสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiring) ๗.เวทีเสวนา หรือสุนทรียสนทนา (Dialogue) ๘.เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist) ๙.การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) ๑๐.มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking)	๑๑.การสอนงาน (Coaching) ๑๒.การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) ๑๓.ฟอรัม ถาม – ตอบ (Forum) ๑๔.บทเรียนจากความผิดพลาด (Lesson Learning) ๑๕.เวทีกลุ่มเฉพาะ (Focus Group)

๘. แผนการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด

ก่อนที่จะมีการจัดการความรู้ หรือทำ KM จะต้องมีการกำหนดขอบเขต และเป้าหมาย KM ก่อน ซึ่งขอบเขต KM เป็นหัวเรื่องกว้าง ๆ ของความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งต้องการจะนำมากำหนดเป้าหมาย KM ซึ่งแต่ละองค์กรสามารถใช้แนวทางในการกำหนดขอบเขตและเป้าหมาย KM เพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้ขององค์กร ได้ ๔ แนวทาง คือ

๑) ขอบเขต KM (KM Focus Area) ขอบเขตเป็นหัวข้อกว้างๆ ของความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งต้องการจะนำมากำหนดเป้าหมาย KM แนวทางในการกำหนดเป้าหมายมี ๔ แนวทาง คือ

แนวทางที่ ๑ เป็นความรู้ที่จำเป็นและสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

แนวทางที่ ๒ เป็นความรู้ที่สำคัญต่อองค์กร เช่น ความรู้เกี่ยวกับความต้องการของประชาชนประสบการณ์ความรู้ที่สั่งสมมา

แนวทางที่ ๓ เป็นปัญหาที่องค์กรประสบอยู่ และสามารถนำ KM มาช่วยได้

แนวทางที่ ๔ เป็นแนวทางผสมกันระหว่างแนวทางที่ ๑, ๒ และ ๓ หรือจะเป็นแนวทางอื่นที่องค์กรเห็นว่าเหมาะสม

แนวทางการตัดสินใจเลือกขอบเขต KM เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ

- ๑) ความสอดคล้องกับทิศทางและประเด็นยุทธศาสตร์ในระดับของหน่วยงานตนเอง
- ๒) ทำให้เกิดการปรับปรุงที่เห็นได้ชัดเจน หรือเป็นรูปธรรม
- ๓) มีโอกาสได้สำเร็จสูง โดยพิจารณาจากความพร้อมด้านคน งบประมาณ เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร ระยะเวลาดำเนินงาน ฯลฯ
- ๔) เป็นเรื่องที่ต้องทำ คนส่วนใหญ่ในองค์กรต้องการให้ทำ
- ๕) เป็นเรื่องที่ผู้บริหารให้การสนับสนุน
- ๖) เป็นความรู้ที่ต้องนำมาจัดการอย่างเร่งด่วน
- ๗) แนวทางอื่นๆ ที่องค์กรเห็นว่าสมควร

จากหลักการจัดการความรู้ข้างต้นคณะกรรมการจัดการความรู้ (Knowledge Management Team หรือ KM Team) เลือกแนวทางที่ ๓ เป็นปัญหาที่องค์กรประสบอยู่ และสามารถนำ KM มาช่วยได้ เป็นขอบเขตในการจัดการความรู้ และเป็นเรื่องที่ต้องทำ คนส่วนใหญ่ในองค์กรต้องการให้ทำ โดยได้ดำเนินการสำรวจหัวข้อความต้องการของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด เพื่อนำมาจัดการความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Management) (KM) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ และได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และกำหนดเป็นขอบเขตและเป้าหมายในการดำเนินการจัดการเรียนรู้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ดังนี้

ลำดับ ที่	ขอบเขต	เป้าหมาย	จัดการความรู้ในการ รูปแบบ	ส่วนราชการที่ มอบหมาย
๑	เป็นปัญหาที่องค์กรประสบ อยู่ และสามารถนำ KM มาช่วยได้ และเป็นเรื่อง ที่ต้องทำคนส่วนใหญ่ใน องค์กรต้องการให้ทำ	งานบริหารบุคคล เรื่อง การประเมินผลงานเพื่อ เลื่อนระดับที่สูงขึ้น	- การฝึกอบรม - คู่มือการเลื่อนระดับ	กองการเจ้าหน้าที่
๒		งานการเงินและบัญชี เรื่องการจัดทำการเงินและบัญชี	- คู่มือปฏิบัติงาน - ระบบพีแอล	กองคลัง
๓		งานพัสดุ เรื่อง การจัดทำทะเบียน ทรัพย์สินขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด	- คู่มือปฏิบัติงาน	กองพัสดุและ ทรัพย์สิน
๔		งานพัสดุ เรื่อง การจัดซื้อจัดจ้าง โดยวิธี เฉพาะเจาะจง วงเงินไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท	- คู่มือปฏิบัติงานและ แบบฟอร์มที่ถูกต้อง	ฝ่ายจัดหาพัสดุ กองพัสดุและ ทรัพย์สิน
๕		งานแผน เรื่อง การจัดทำแผนและการ จัดทำงบประมาณ	- การฝึกอบรม - คู่มือปฏิบัติงาน	กองยุทธศาสตร์ และงบประมาณ

เมื่อได้องค์ความรู้ที่เป็นเป้าหมาย หรือ “โจทย์ KM” ที่ชัดเจนแล้วให้นำหัวข้อเป้าหมาย KM ที่
องค์กรต้องทำมาจัดทำแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ซึ่งเป็นแผนงานที่แสดงถึง
รายละเอียดการดำเนินงานขององค์ความรู้ที่คัดเลือกมาดำเนินการจัดการความรู้ โดยนำรูปแบบการจัดการ ความรู้
(KM Model) ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ซึ่ง
ประกอบด้วย กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และ กระบวนการบริหาร
จัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) มาเป็นกรอบในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ ดังนี้

แผนจัดการความรู้ (KM Action Plan) ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)						
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด เป้าหมาย KM (Desired State) : ๑. การประเมินผลงานเพื่อเลื่อนระดับที่สูงขึ้น ๒. การจัดทำการเงินและบัญชี ๓. การจัดทำทะเบียนทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด ๔. การจัดซื้อจัดจ้าง โดยวิธีเฉพาะเจาะจง วงเงินไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท ๕. การจัดทำแผนและการจัดทำงานงบประมาณ หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : บุคลากรสามารถนำความรู้จากการจัดการความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๑	การบ่งชี้ความรู้	- จัดประชุมคณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ภายในองค์กร Km Team ระดมความคิดเห็นในการกำหนดขอบเขต เป้าหมายจัดการความรู้ และแนวทางการนำเสนอความรู้ การจัดทำแผนจัดการความรู้	กุมภาพันธ์- มีนาคม ๒๕๖๖	- ได้ขอบเขตและเป้าหมาย - ได้แผนจัดการความรู้ - มอบหมายบุคคล/ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง	ขอบเขต เป้าหมาย แนวทางการนำเสนอความรู้ และแผนจัดการความรู้	Km Team
๒	การสร้างและแสวงหาความรู้	- ศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้จากระเบียบกฎหมาย /บุคลากร/ผู้เชี่ยวชาญ	มีนาคม - พฤษภาคม ๒๕๖๖	จำนวนองค์ความรู้เครื่องมือ ศึกษาเอกสาร พุดคุยกับผู้เชี่ยวชาญ	ตามเป้าหมาย จำนวน ๕ เรื่อง	Km Team กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง กองพัสดุฯ กองยุทธศาสตร์ฯ
๓	การจัดการความรู้ ให้เป็นระบบ	รวบรวมองค์ความรู้ที่ได้มาจัดเป็นหมวดหมู่ จัดเป็นฐานข้อมูลเพื่อดำเนินการในขั้นตอนต่อไป	มีนาคม - พฤษภาคม ๒๕๖๖	จำนวนสื่อความรู้ที่ได้ เครื่องมือ - การจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม - คู่มือการปฏิบัติงาน	อย่างน้อย ๒ ประเภท	- Km Team
๔	การประมวลและกลั่นกรองความรู้	ประชุมคณะทำงานกลั่นกรอง เพื่อพิจารณาตรวจสอบเนื้อหา ความสมบูรณ์ ของเครื่องมือการจัดการความรู้	มีนาคม - มิถุนายน ๒๕๖๖	ข้อมูลถูกต้อง ครบคลุม สามารถใช้อ้างอิงและถือปฏิบัติได้	คู่มือ จำนวน 5 เรื่อง	Km Team
๕	การเข้าถึงความรู้	- การจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม - เผยแพร่คู่มือปฏิบัติงานผ่านห้อง km และกลุ่มไลน์ชมรมคนรัก อบจ.๑๐๑ - เอกสาร ผ่าน QR Cord - ระบบพี่เลี้ยง	มีนาคม - มิถุนายน ๒๕๖๖	จำนวนวิธีในการแบ่งปันความรู้ เครื่องมือ - การจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม - ห้อง km เว็บไซต์กองการเจ้าหน้าที่ - ระบบพี่เลี้ยง	อย่างน้อย 3 วิธี	- Km Team
๖	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	- วิธี (Explicit Knowledge) ความรู้ที่ชัดเจน เช่นคู่มือการปฏิบัติงาน ห้อง KM เว็บไซต์ กองการเจ้าหน้าที่ - วิธี (Tacit Knowledge)การถ่ายทอดหลักสูตรฝึกอบรมหรือ อาจจัดทำเป็นระบบ การสอนงาน การสับเปลี่ยนงานระบบพี่เลี้ยง	สิงหาคม – กันยายน ๒๕๖๖	จำนวนวิธีในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ เครื่องมือ - การจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม - ห้อง km เว็บไซต์กองการเจ้าหน้าที่ - QR Cord - ระบบพี่เลี้ยง	อย่างน้อย ๒ สื่อ/ช่องทาง	Km Team
๗	การเรียนรู้	ติดตามประเมินการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน	ตุลาคม ๒๕๖๖ เป็นต้นไป	บุคลากรนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริงและมีประสิทธิภาพ	บุคลากรของ อบจ. ร้อยเอ็ด ทุกส่วนราชการ	Km Team

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)						
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด						
เป้าหมาย KM (Desired State) : บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด						
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : ความพึงพอใจของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้						
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๑	การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเบื้องต้น ของความหมาย ความสำคัญ องค์ประกอบ ประโยชน์การจัดการความรู้	มีนาคม ๒๕๖๖ เป็นต้นไป	ร้อยละของบุคลากรที่ทราบการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร	ร้อยละ 80 ของบุคลากรทั้งหมด	CKO Km Team
๒	การสื่อสาร	- การประชุม - หนังสือเวียน - บอร์ดประชาสัมพันธ์ - clip video - ห้อง KM	มีนาคม ๒๕๖๖ เป็นต้นไป	ร้อยละของบุคลากรในองค์กรเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการความรู้ ร่วมกัน	ร้อยละ ๘๐ ของบุคลากรทั้งหมด	Km Team
๓	กระบวนการและเครื่องมือ	- การจัดทำหลัก สูตรฝึกรวม - ห้อง KM - คู่มือการปฏิบัติงาน - ระบบพี่เลี้ยง	มีนาคม ๒๕๖๖ เป็นต้นไป	ร้อยละบุคลากรที่นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน	ร้อยละ ๘๐ ของบุคลากรทั้งหมด	CKO Km Team
๔	การเรียนรู้	- การจัดทำหลักสูตรฝึกรวม - การประชุม - หนังสือเวียน - บอร์ดประชาสัมพันธ์ - clip video - ห้อง KM - ระบบพี่เลี้ยง	มีนาคม ๒๕๖๖ เป็นต้นไป	ร้อยละของบุคลากรที่มีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญการจัดการความรู้	ร้อยละ ๘๐ ที่เข้าร่วมการจัดการความรู้	CKO Km Team
๕	การวัดผล	ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการคู่มือการปฏิบัติงาน	ตุลาคม ๒๕๖๖	ความพึงพอใจต่อความรู้ที่เผยแพร่ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	ความพึงพอใจร้อยละ ๘๐	CKO Km Team
๖	การยกย่องชมเชยและให้รางวัล	การให้รางวัล แก่ส่วนราชการที่ได้รับมอบหมายให้จัดทำทำคู่มือปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจมากที่สุด	ตุลาคม ๒๕๖๖	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อคู่มือปฏิบัติงาน	ร้อยละ ๘๐ ของความพึงพอใจที่ได้เรียนรู้ชุดความรู้ที่เผยแพร่	CKO Km Team

๙. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) เพื่อให้ดำเนินการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดเป็นไปด้วยความเรียบร้อยเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดจึงกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จไว้ ๕ ปัจจัย ดังนี้

- ๑) นโยบายของผู้บริหารมีความชัดเจนและให้การสนับสนุนการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง
- ๒) คณะกรรมการจัดการความรู้มีความรู้ ความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ภารกิจที่ต้องรับผิดชอบของตนเองและขับเคลื่อนการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง
- ๓) บุคลากรขององค์กรมีความรู้ความเข้าใจและมีทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้
- ๔) มีระบบการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในองค์กรให้มีทัศนคติที่ดีว่าการจัดการความรู้เป็นหน้าที่ที่ทุกคนต้องปฏิบัติ
- ๕) มีการประเมินและติดตามผลทบทวนและปรับปรุงแผนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

๑๐. การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลแผนจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดโดยคณะกรรมการจัดการความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Management Team หรือ KM Team) มีหน้าที่ติดตามและประเมินผล ดังนี้

๑. ติดตามความคืบหน้าการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้
๒. รายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ทราบ
๓. วิเคราะห์ สรุปผลดำเนินงานเพื่อปรับปรุงหรือพัฒนาแผนต่อไป



กองการเจ้าหน้าที่
องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด