**คำแนะนำการประเมินองค์กรด้วยตนเองของ ทร.**

**สำหรับหน่วยสถานศึกษา**

**หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้**

**------------------------------------------------------------------------------**

4.1 การวัด การวิเคราะห์
และการปรับปรุงผลการดำเนินการ

หมวด4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ก. การวัด
ผลการดำเนินการ

4.2การจัดการสารสนเทศ
และการจัดการความรู้

ข. การวิเคราะห์
ทบทวน และปรับปรุง
ผลการดำเนินการ

ก. การจัดการ
สารสนเทศ

ข.การจัดการ
ความรู้

**หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้**

หน่วยสถานศึกษาที่มีการบริหารงานเป็นเลิศ จะต้องมีระบบการประเมินผลดำเนินการของหน่วยสถานศึกษาตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันและทั่วถึงทั้งหน่วยสถานศึกษา เพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมถึงนำข้อมูลและสารสนเทศมาเรียนรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรม เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร

อีกประการหนึ่งที่สำคัญคือ หน่วยสถานศึกษาต้องสร้างความพร้อมในการใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ และคุณภาพของอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับสารสนเทศ (ฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์)โดยต้องออกแบบระบบข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการใช้ และทำให้ข้อมูลและสารสนเทศถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเวลา สามารถนำไปใช้ งานได้ และมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล รวมถึงการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นการสร้างสินทรัพย์ ทางความรู้ให้อยู่กับหน่วยสถานศึกษา โดยพัฒนาระบบให้องค์ความรู้ถูกถ่ายทอดและเก็บรักษาไว้ที่หน่วยสถานศึกษา และ มีการแบ่งปันความรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างรวดเร็วทั่วทั้งหน่วยสถานศึกษา

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นแนวทางปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศ และ การตรวจประเมินหน่วยสถานศึกษาเกี่ยวกับ

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ

4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ

เป็นการปรับปรุงวิธีการที่หน่วยสถานศึกษาใช้ในการเลือกรวบรวม ข้อมูลและสารสนเทศสำหรับการวัดผลการดำเนินการและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการวางแผน การปรับปรุงการดำเนินการของหน่วยสถานศึกษาและการสร้างนวัตกรรมใหม่ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยสถานศึกษา ทั้งในการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยสถานศึกษา โดยกำหนดตัวชี้วัดหลักและตัวชี้วัดย่อยที่สัมพันธ์กันทั้งในรูปของตัวชี้วัดนำ และตัวชี้วัดตาม (Leading และ Lagging Indicators) เพื่อชี้นำการจัดการกระบวนการของหน่วยสถานศึกษาให้บรรลุผลลัพธ์และ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าว รวมทั้งมีการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนระบบการวัดผลการดำเนินการให้ ทันต่อทิศทางของหน่วยสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทั้งภายในและ ภายนอกของหน่วยสถานศึกษาที่ไม่ได้คาดการณ์ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อที่ผู้บริหารของหน่วยสถานศึกษาจะได้ใช้ประกอบการ ตัดสินใจและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ต่อไป

หัวข้อนี้ตรวจประเมินวิธีการที่หน่วยสถานศึกษาใช้ในการเลือก รวบรวม และใช้ข้อมูลและสารสนเทศ สำหรับการวัดผลการดำเนินการและการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการวางแผนและการปรับปรุงการดำเนินการของหน่วยสถานศึกษา หัวข้อนี้เป็นศูนย์กลางของการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศในการวัดผลการดำเนินการและระบบบริหารจัดการที่บูรณาการกัน โดยอาศัยข้อมูลและสารสนเทศด้านต่างๆ

จุดประสงค์ของการวัดและการวิเคราะห์ คือ เพื่อชี้นำการจัดการกระบวนการของหน่วยสถานศึกษา ให้บรรลุผลลัพธ์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญรวมทั้งการคาดการณ์และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วหรือไม่ได้คาดการณ์ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยสถานศึกษา

ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและการบูรณาการเป็นหลักการที่สำคัญ ในการนำระบบการวัดผลการดำเนินการไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จในการวัดผลการดำเนินการ ต้องพิจารณาทั้งขอบเขตและประสิทธิผลของการใช้งานเพื่อให้ตรงกับความจำเป็นในการตรวจประเมินผลการดำเนินการ ความสอดคล้องไปในทางเดียวกันและการบูรณาการ ครอบคลุมถึงวิธีการทำให้ตัวชี้วัดสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งหน่วยสถานศึกษา และวิธีการบูรณาการเพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศจากทั่วทั้งหน่วยสถานศึกษา ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและการบูรณาการครอบคลุมถึงวิธีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติในเรื่องข้อกำหนดการวัดผลการดำเนินการ โดยผู้บริหารของหน่วยสถานศึกษาเพื่อติดตามผลการดำเนินการในระดับกลุ่มงานและกระบวนการในตัวชี้วัดที่สำคัญต่างๆ ที่กำหนดไว้ว่ามีความสำคัญต่อหน่วยสถานศึกษาโดยรวมหรือกำหนดไว้สำหรับการปรับปรุง

การใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบเป็นสิ่งสำคัญต่อหน่วยสถานศึกษา เหตุผลหลักในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ มีดังนี้

1. หน่วยสถานศึกษาจำเป็นต้องทราบระดับเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยสถานศึกษาหรือองค์กรอื่น และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
2. สารสนเทศเชิงเปรียบเทียบและสารสนเทศที่ได้จากการจัดระดับเทียบเคียงมักผลักดันให้เกิดการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด
3. การเปรียบเทียบสารสนเทศด้านการดำเนินการมักนำไปสู่ความเข้าใจในกระบวนการ และผลการดำเนินการของกระบวนการที่ดีขึ้น สารสนเทศเชิงเปรียบเทียบอาจสนับสนุนการวิเคราะห์และการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับความสามารถหลักของหน่วยสถานศึกษา การเป็นพันธมิตรและการว่าจ้างให้หน่วยงานภายนอกดำเนินการแทน

การเลือกและการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบอย่างมีประสิทธิผลหน่วยสถานศึกษาต้อง

1. ประเมินความจำเป็นและสำดับความสำคัญ
2. กำหนดเกณฑ์ในการเสาะหาแหล่งเปรียบเทียบที่เหมาะสมทั้งจากภายใน กลุ่มหน่วยสถานศึกษา ด้วยกัน หรือกับองค์กรอื่น ๆ
3. ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อกำหนดเป้าประสงค์ที่ท้าทายและเพื่อส่งเสริม การปรับปรุงแบบก้าวกระโดดในเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งต่อยุทธศาสตร์และ กลยุทธ์หลัก ของหน่วยสถานศึกษา

การทบทวนระดับหน่วยสถานศึกษาในหัวข้อนี้ มีจุดประสงค์ให้ครอบคลุมผลการดำเนินการในทุกเรื่อง ทั้งการทบทวนว่าการดำเนินการในปัจจุบันและการมุ่งไปในอนาคตดีเพียงใด ด้วยคาดหวังว่าผลการทบทวนจะให้วิธีการที่เชื่อถือได้เพื่อชี้นำ ทั้งการปรับปรุงและโอกาสเพื่อนวัตกรรม ซึ่งเชื่อมโยงกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดที่สำคัญของหน่วยสถานศึกษา ดังนั้นองค์ประกอบที่สำคัญของการทบทวนระดับหน่วยสถานศึกษา คือ การแปลงผลการทบทวนไปเป็นนโยบายในเชิงปฏิบัติที่มีความเฉพาะเจาะจงเพียงพอสำหรับการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยสถานศึกษา และถ่ายทอดไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

การวิเคราะห์ที่หน่วยสถานศึกษาดำเนินการเพื่อให้เข้าใจผลการดำเนินการและการปฏิบัติการ ที่จำเป็น อาจแตกต่างกันอย่างมาก ขึ้นอยู่กับประเภท ขนาด สภาพแวดล้อม การปฏิบัติงานและปัจจัยอื่นๆ

ข้อเท็จจริงและข้อมูลที่อยู่เดี่ยวๆ จะไม่เป็นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลในการจัดลำดับความสำคัญของหน่วยสถานศึกษา ดังนั้นหัวข้อนี้จึงเน้นว่าต้องมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันอย่างใกล้ชิดระหว่างการวิเคราะห์กับการทบทวนผลการดำเนินการของหน่วยสถานศึกษา และระหว่างการวิเคราะห์กับการวางแผนของหน่วยสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้มั่นใจว่าการวิเคราะห์นั้นสัมพันธ์กับการตัดสินใจ และทำให้มั่นใจว่าการตัดสินใจนั้นอยู่บนพื้นฐานของข้อมูล และสารสนเทศที่สัมพันธ์กัน

การปฏิบัติการขึ้นอยู่กับความเข้าใจในความเป็นเหตุเป็นผลระหว่างกระบวนการต่างๆและระหว่างกระบวนการกับผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ การปฏิบัติการหรือผลลัพธ์ของกระบวนการอาจส่งผลถึงทรัพยากรต่าง ๆ ดังนั้นหน่วยสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีพื้นฐานการวิเคราะห์ที่มีประสิทธิผลเพื่อการตัดสินใจ เพราะ ทรัพยากรที่ใช้ในการปรับปรุงมีจำกัด และความเป็นเหตุเป็นผลกันมักไม่มีความชัดเจน

**ก. การวัดผลการดำเนินการ**

ขั้นตอน**/วิธีการในการดำเนินการ**

**1. การคัดเลือกรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่สอดคล้องเชื่อมโยง**

 1.1 หน่วยสถานศึกษาคัดเลือก รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่จะนำไปใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันที่มีผลกระทบ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล และผลการดำเนินงานของหน่วยสถานศึกษาโดยรวมโดยที่จะต้องตรวจสอบข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัย และเชื่อถือได้ โดยที่หน่วยสถานศึกษาสามารถคัดเลือกและรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ ได้ เช่น

 - ข้อมูลที่เลือก ต้องมีความสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยสถานศึกษา เช่น

 --ข้อมูลผลการดำเนินการจากแผนงาน/โครงการ และผลการใช้จ่ายงบประมาณ

 --ข้อมูลความต้องการ/ความพึงพอใจ/การร้องเรียนจากผู้รับบริการ

 -- ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เช่น ความพึงพอใจของกำลังพล

 -- ข้อมูลจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกหน่วยสถานศึกษา

 -- ข้อมูลจากการทำ Benchmarking และการศึกษา Best Practices จากสถานศึกษา/สถาบันคู่เปรียบเทียบ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

 - ใครเป็นผู้ใช้ประโยชน์จากข้อมูลดังกล่าว

 - ใครเป็นผู้รับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูล : แหล่งข้อมูลอยู่ที่ไหน ความถี่ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างไร มาตรฐานของข้อมูลที่ต้องการเป็นอย่างไร

 - ข้อมูลเหล่านี้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันอย่างไร ทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติ อะไรเป็นตัวชี้วัดเหตุ และ ตัวชี้วัดผล

 - หน่วยอาจใช้การวิเคราะห์ Data Flow Diagram ประกอบเพื่อแสดงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงของข้อมูลได้

 1.2 วางระบบการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยผู้บริการในการตัดสินใจ ได้แก่ ระบบช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support System: DSS) ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร(Executive Information System: EIS) ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management InformationSystem: MIS) และระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (Geographic Information System: GIS)

**2. แสดงตัวชี้วัดผลการดำเนินการทั้งระยะสั้นและระยะยาว**

 2.1 หน่วยสถานศึกษา ตรวจสอบตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ที่หน่วยสถานศึกษาใช้ในการติดตามผลการดำเนินการของหน่วยสถานศึกษา

**3. การใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ**

 3.1หน่วยสถานศึกษา ควรเลือกหน่วยงานเปรียบเทียบ (Benchmarking) ให้เหมาะสม โดยศึกษาบริบทที่ใกล้เคียงกัน รวมทั้งมีผลการดำเนินงานที่สูงกว่า โดยที่ข้อมูลที่นำมาใช้เปรียบเทียบนั้น อาจพิจารณาได้ทั้งที่เป็นผลการดำเนินงานโดยรวม และผลการดำเนินงานที่เป็นรายกระบวนการ นอกจากนี้ อาจนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ขององค์กรชั้นนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยสถานศึกษา ก็ได้

 3.2 นำผลการเปรียบเทียบมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาปัจจัยแห่งความสำเร็จและนำมาปรับปรุงกระบวนการ รวมทั้งเป็นข้อมูลประกอบในการตัดสินใจของผู้บริหาร และสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้นในหน่วยสถานศึกษา

 3.3 นำผลการวิเคราะห์มาทบทวนเพื่อหาจุดบกพร่องการปฏิบัติงานแล้ววิเคราะห์/ค้นหาปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้น

**4. การทบทวนปรับปรุงระบบการวัดผลให้เหมาะสมและทันสมัย**

 4.1หน่วยสถานศึกษาควรมีการทบทวนและปรับปรุงระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อทิศทางและวิสัยทัศน์ของหน่วยสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกหน่วยสถานศึกษา ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้

 4.2 หน่วยสถานศึกษา ควรมีการทบทวนปรับปรุงระบบการวัดผลควรดำเนินการในช่วงของการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลดังกล่าวจะสามารถสะท้อนถึงความสำเร็จของหน่วยสถานศึกษา ได้อย่างแท้จริง

 4.3การทบทวนระบบการวัดผลเพื่อให้เหมาะสมและทันสมัย ตัวอย่างเช่น

* ทบทวนเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
* ทบทวนตัวชี้วัดว่ายังคงสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จขององค์กร
* ทบทวนช่วงระยะเวลาการจัดเก็บข้อมูล

**5. การจัดระบบการวัดผลให้ไวต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการ และทิศทางของการศึกษาอยู่เสมอ**

 5.1หน่วยสถานศึกษา อาจจัดประเภทของตัวชี้วัดออกเป็นระดับต่างๆ เพื่อให้ไวต่อการแก้ปัญหาเช่น ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมากเป็นพิเศษ (มีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรและมีผลกระทบต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเห็นได้ชัด) ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมาก และตัวชี้วัดที่ต้องติดตามเป็นปกติ

 5.2 เมื่อแยกประเภทตัวชี้วัดแล้ว ควรกำหนดระยะเวลาการติดตามให้สอดคล้องกับประเภทตัวชี้วัดที่กำหนด เช่น ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมากเป็นพิเศษ ควรติดตามทุกสัปดาห์ ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมาก ควรติดตามทุกเดือน เป็นต้น

 5.3หน่วยสถานศึกษา อาจกำหนดให้มีตัวชี้วัดหลักและตัวชี้วัดย่อยที่สอดคล้องเชื่อมโยงกัน โดยเฉพาะตัวชี้วัดที่อยู่ในรูปของตัวชี้วัดนำ (Leading Indicators) เพื่อใช้ติดตามและรับทราบผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถจะบรรลุผลลัพธ์ได้หรือไม่ ซึ่งหากผลตามตัวชี้วัดนำไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ หน่วยสถานศึกษาจะได้สามารถรับมือและแก้ไขสถานการณ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้

 5.4หน่วยสถานศึกษาอาจเลือกใช้กลไกที่ช่วยในระบบการติดตามวัดผลการดำเนินงานได้ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาสนับสนุน เช่น การกำหนดระบบการเตือนภัย (Warning System) แบบสัญญาณไฟจราจร การมีห้องปฏิบัติการ (Operation Room, Management Cockpit, War Room) เป็นต้น

**ข.การวิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการ**

ขั้นตอน**/วิธีการในการดำเนินการ**

**1. การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ**

 1.1หน่วยสถานศึกษา ใช้ข้อมูลจริงที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลที่มีอยู่ รวมทั้งตัวชี้วัดนำ (Leading Indicator) และตัวชี้วัดตาม (Lagging Indicator) โดยข้อมูลที่ควรนำมาใช้ในการวิเคราะห์ จะต้องเป็นข้อมูลที่เชื่อมโยงไปสู่ผลสำเร็จการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี รวมทั้งจะต้องนำปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์เพื่อช่วยให้ผู้บริหารของหน่วยสถานศึกษา นำไปใช้ในการทบทวนผลการดำเนินการและการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

 1.2 วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับเป้าหมายของหน่วยสถานศึกษา ที่กำหนดไว้ ตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี แล้วนำไปวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อปรับปรุงวิธีการให้ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย

 1.3การวิเคราะห์ อาจใช้ข้อมูลจากคู่เปรียบเทียบที่มีบริบทที่ใกล้เคียงกัน หรือมีผลการดำเนินงานที่สูงกว่า แล้วนำมากำหนดแนวทางปฏิบัติและจัดลำดับความสำคัญของแนวทางต่างๆ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด โดยข้อมูลที่นำมาใช้เปรียบเทียบนั้น อาจพิจารณาได้ทั้งที่เป็นผลการดำเนินงานโดยรวม และผลการดำเนินงานที่เป็นรายกระบวนการ

**2. การสื่อสารผลวิเคราะห์ให้กับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ**

 หน่วยสถานศึกษาควรจัดให้มีการสื่อสารเพื่อให้กำลังพลทุกระดับในหน่วยสถานศึกษา สามารถรับรู้และเข้าใจในผลการวิเคราะห์ และนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน และสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยกำหนดให้มีวิธีการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ เช่น

- ระบบอินเทอร์เน็ต/จดหมายอิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือสื่อสารผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ไปยังกำลังพลทุกคนให้สามารถรับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ทันที

- ระบบ Individual Project Teams เป็นการสื่อสารผลการวิเคราะห์ผ่านทีมงานที่รับผิดชอบโดยตรง

- ระบบ Regular Staff Meeting เป็นการสื่อสารผลการวิเคราะห์โดยผ่านรูปแบบของการประชุมปกติในทุกระดับขององค์กร เช่น การประชุมรายสัปดาห์ รายเดือน

- ระบบ Training Programs เป็นการสื่อสารผลการวิเคราะห์ผ่านการอบรม/สัมมนา

- ระบบ Corporate Kick-off เป็นการสื่อสารผลการวิเคราะห์ให้กับกำลังพลทุกคนในหน่วยสถานศึกษาประจำปี

**3. ปรับปรุงผลการดำเนินงาน**

 หน่วยสถานศึกษาควรนำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามแผนปฏิบัติการ 4 ปี หรือแผนปฏิบัติการราชการประจำปี และตอบสนองต่อความท้าทาย และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

เป็นการปรับปรุงวิธีการที่องค์กรสร้างระบบที่มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน สำหรับผู้ใช้ที่สำคัญทั้งหมด ได้แก่ ผู้บริหาร กำลังพล หรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และออกแบบระบบข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการและ เข้าถึงได้ในรูปแบบที่ผู้ใช้ต้องการรวมถึงการบริหารข้อมูลและสารสนเทศให้ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา ปลอดภัย มีระบบรักษาความลับ และความเชื่อถือได้ของข้อมูล

นอกจากนี้หน่วยสถานศึกษาจะต้องพัฒนาระบบที่สามารถมั่นใจได้ว่าความรู้ของหน่วยสถานศึกษาจะถูกถ่ายทอด และเก็บรักษาไว้ที่หน่วยสถานศึกษา โดยที่ความรู้นี้รวมถึงความรู้ในการปฏิบัติงานของกำลังพล ความรู้และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความรู้จากองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งหน่วยสถานศึกษาจะต้องวางระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างรวดเร็วภายในหน่วยสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลและ นวัตกรรมของหน่วยสถานศึกษา โดยที่กระบวนการดังกล่าวนี้หน่วยสถานศึกษาสามารถดำเนินการได้โดยการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ (Knowledge Management หรือ KM) ซึ่งเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยสถานศึกษาที่กระจัดกระจายอยู่ในตัวกำลังพลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในหน่วยสถานศึกษา สามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

หัวข้อนี้ตรวจประเมินวิธีการที่หน่วยสถานศึกษาทำให้มั่นใจว่ามีข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูง ทันเหตุการณ์ มีความพร้อมใช้งานสำหรับผู้ใช้ที่สำคัญทั้งหมด เช่น กำลังพลของหน่วยสถานศึกษาหรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

นอกจากนี้ยังตรวจประเมินวิธีการที่หน่วยสถานศึกษาใช้ในการสร้างและจัดการองค์ความรู้ เพื่อปรับปรุง ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และนวัตกรรมของหน่วยสถานศึกษา

การจัดการสารสนเทศอาจจำเป็นต้องจัดสรรทรัพยากรอย่างจริงจังเนื่องจากแหล่งข้อมูลและสารสนเทศเพิ่มมากขึ้นอย่างมากมาย การที่หน่วยสถานศึกษาใช้สารสนเทศทางอิเล็กทรอนิกส์ในการปฏิบัติการมากขึ้น เข่น เป็นเครือข่ายความรู้ของหน่วยสถานศึกษา การใช้อินเทอร์เน็ต เป็นเรื่องที่ท้าทายความสามารถของหน่วยสถานศึกษาในการทำให้มั่นใจว่าสารสนเทศมีความเชื่อถือได้ และพร้อมใช้งานในรูปแบบที่ใช้งานง่าย

ข้อมูลและสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง การตอบคำถามในหัวข้อนี้หน่วยสถานศึกษาควรคำนึงถึงการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ และควรตระหนักถึงความจำเป็นในการทวนสอบการใช้งานได้ของข้อมูลอย่างรวดเร็วและการประกันความเชื่อถือได้ของข้อมูลเนื่องจากมีการถ่ายโอนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มมากขึ้น

หน่วยสถานศึกษาควรวางแผนอย่างระมัดระวังถึงวิธีการในการที่จะให้ข้อมูลและสารสนเทศ ได้อย่างต่อเนื่องในทุกสถานการณ์ ไม่ว่าเป็นภัยพิบัติที่เกิดจากธรรมชาติหรือมนุษย์ แผนเหล่านี้ควรคำนึงถึงการมุ่งเน้นในด้านการจัดการความรู้ของหน่วยสถานศึกษาเกิดจากความรู้ที่ว่ากำลังพลจำเป็นต้องปฏิบัติงาน รวมทั้งปรับปรุงกระบวนการ ผลผลิต และบริการ รวมถึงการทำให้ทันกับความต้องการและทิศทางที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนการพัฒนาการ แก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงหน่วยสถานศึกษา

**ก.การจัดการสารสนเทศ**

ขั้นตอน**/วิธีการในการดำเนินการ**

**1. ทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการมีความพร้อมใช้งาน**

 1.1หน่วยสถานศึกษาควรทำให้ระบบข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานและสามารถนำมาใช้งานได้ทันทีเมื่อต้องการ ตามความเหมาะสมของกำลังพลแต่ละระดับ โดยมีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

- รวบรวมข้อมูลจากทุกแหล่งไว้ในที่เดียวกัน และต้องมีการสำรองข้อมูลไว้ด้วย

- ดำเนินการประมวลผลแบบเวลาจริง(Real Time)เพื่อให้ข้อมูลมีความทันสมัยมากที่สุด แต่ทั้งนี้สำหรับข้อมูลงานที่ไม่เร่งด่วนอาจตั้งโปรแกรมให้ประมวลผลในเวลากลางคืน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็วในช่วงเวลากลางวัน

 ติดตั้งระบบป้องกันข้อมูลสูญหาย และข้อมูลถูกทำลาย เพื่อให้สามารถเรียกดูข้อมูลได้ทุกเวลาที่ต้องการ

 1.2หน่วยสถานศึกษาควรกำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลได้ และรูปแบบของข้อมูลตามความต้องการใช้ข้อมูลของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้รับบริการของหน่วยสถานศึกษา โดยออกแบบระบบการเข้าใช้และเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศในระดับต่าง ๆ เช่น การใช้รหัสผ่าน (Password) เพื่อตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ใช้ข้อมูล เป็นต้น และออกแบบให้ข้อมูลและสารสนเทศเข้าถึงได้ในรูปแบบที่ผู้ใช้ต้องการ รวมถึงควรพัฒนาระบบฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์และโครงข่ายเชื่อมโยงทั้งอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ตให้ใช้งานได้ง่ายปลอดภัย ถูกต้องแม่นยำ มีระบบรักษาความลับ และความเชื่อถือได้

 1.3 ประเมินและปรับปรุงระบบข้อมูลและสารสนเทศ รวมถึงอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับสารสนเทศ (ฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์) เพื่อให้ระบบสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ (ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้รับบริการของหน่วยสถานศึกษา) และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการและทิศทางของหน่วยสถานศึกษา

**2. ทำให้อุปกรณ์ที่เกี่ยวกับสารสนเทศ มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย**

2.1หน่วยสถานศึกษาต้องทำให้ข้อมูลและสารสนเทศถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเวลา และสามารถนำไปใช้งานได้ง่าย โดยต้องสร้างระบบการดูแลรักษาอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์และโครงข่ายเชื่อมโยงทั้งอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ตให้สามารถทำงานได้อยู่เสมอ

2.2หน่วยสถานศึกษามีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลโดยเฉพาะ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและใช้งานข้อมูลสารสนเทศได้

2.3หน่วยสถานศึกษาต้องคำนึงถึงคุณภาพของข้อมูลในด้านที่เป็นข้อมูลที่สะท้อนถึงสิ่งที่ต้องการวัดและเป็นข้อมูลสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ รวมทั้งในส่วนของคุณภาพของอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับสารสนเทศ (ฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์) จะต้องพิจารณาถึงคุณภาพที่ช่วยในการจัดการให้สารสนเทศที่มีอยู่สามารถนำไปใช้งานได้อย่างคล่องตัว ถูกต้อง และทันเวลา

2.4 อุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ควรได้รับการรับรองมาตรฐานระดับสากล มีการทดสอบประสิทธิภาพการใช้งาน และรองรับโปรแกรมการใช้งาน มีการตรวจสอบและบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ

2.5 อุปกรณ์ซอฟต์แวร์ควรเป็นโปรแกรมที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย และมีระบบความปลอดภัยที่ดี มีความเป็นมาตรฐานกลางที่สามารถประยุกต์ใช้กับโปรแกรมอื่น ๆ ได้สะดวก

**3. ทำให้ระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศและอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับสารสนเทศดังกล่าวเหมาะสมและ**

**ทันสมัยอยู่เสมอ**

3.1 ข้อมูลและสารสนเทศจะต้องมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการตรวจสอบข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ โดยศึกษาเปรียบเทียบการคัดเลือกข้อมูล การจัดเก็บข้อมูล และการปรับปรุงระบบสารสนเทศกับองค์กรอื่น ๆ

3.2หน่วยสถานศึกษาควรมีการทบทวนอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับสารสนเทศ (ฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์) โดยมีการติดตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ และวิเคราะห์ความเหมาะสมเพื่อให้มีความสอดคล้องกับการใช้งานของหน่วยสถานศึกษา รวมทั้งมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาให้ดีขึ้นอยู่เสมอทั้งนี้ หลักการพิจารณาการปรับปรุงอุปกรณ์เทคโนโลยีของหน่วยสถานศึกษา คือ กำลังพลต้องปฏิบัติงานน้อยลง แต่ได้ปริมาณงานมากขึ้น และประสิทธิภาพของงานต้องดีขึ้นด้วย ซึ่งในการปรับปรุงอุปกรณ์เทคโนโลยีของหน่วยสถานศึกษานี้จะช่วยให้องค์กรได้นวัตกรรมใหม่ ๆ จากการนำเทคโนโลยีมาใช้อีกด้วย

**ข.การจัดการความรู้**

ขั้นตอน**/วิธีการในการดำเนินการ**

**1. การจัดการความรู้ของหน่วยสถานศึกษา**

1.1หน่วยสถานศึกษาต้องสร้างกระบวนการ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ให้เกิดขึ้นโดยต้องมีการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีกระบวนการ7 ขั้นตอน ดังนี้

(1) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เช่น พิจารณาว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าหมายของหน่วยสถานศึกษาคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร โดยขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

(2) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เช่น การสร้างความรู้ใหม่ การแสวงหาความรู้จากภายนอก การรักษาความรู้เก่า การกำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

(3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

(4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)เช่น การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน การใช้ภาษาเดียวกัน การปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

(5) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ Web Board กระดานประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

(6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) สามารถดำเนินการได้หลายวิธีโดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ระบบฐานข้อมูลความรู้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

(7) การเรียนรู้ (Learning) ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้-นำความรู้ไปใช้-เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

1.2หน่วยสถานศึกษาต้องมองภาพรวมของปัจจัยแวดล้อมภายในหน่วยสถานศึกษา ที่จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการจัดการความรู้ของหน่วยสถานศึกษา โดยการนำกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management)มาเชื่อมโยง เพื่อจะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่จะทำให้กระบวนการจัดการความรู้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และทำให้การจัดการความรู้ของหน่วยสถานศึกษามีประสิทธิผลโดยจัดทำเป็นแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) และนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริงๆ

1.3 ในการจัดการความรู้ควรคำนึงถึงการรวบรวมถ่ายทอดจากกำลังพลในหน่วยสถานศึกษา รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

7. การเรียนรู้

(Learning)

1. การบ่งชี้ความรู้

(Knowledge Identification)

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้

(Knowledge Codification and Refinement)

2. การสร้างและแสวงหาความรู้

(Knowledge Creation and Acquisition)

5. การเข้าถึงความรู้

(Knowledge Access)

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

(Knowledge Sharing)

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ

(Knowledge Organization)

**ภาพที่ 4-1 แสดงการกระบวนการการจัดการความรู้**

**2. การใช้การบริหารการเปลี่ยนแปลงช่วยในการจัดการความรู้**

การจัดการความรู้เป็นพื้นฐานของ “วัฒนธรรมการเรียนรู้” เป็นเรื่องของ “วินัยและนิสัยใหม่” ที่ต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ไม่ทำอะไรแบบเดิม ๆ ต้องทำให้ดีขึ้นกว่าเดิมเรื่อย ๆ ซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม หรือ กระบวนการ Change Management Process ซึ่งหน่วยสถานศึกษาสามารถบูรณาการ KM process7 ขั้นตอน เข้ากับกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 6องค์ประกอบซึ่งได้แก่

(1) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น), โครงสร้างพื้นฐานของหน่วยสถานศึกษา, ทีม/ หน่วยงานที่รับผิดชอบ, มีระบบการติดตามและประเมินผล, กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

(2) การสื่อสารเช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่หน่วยสถานศึกษาจะทำ, ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน, แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

(3) กระบวนการและเครื่องมือ - ช่วยให้การค้นหาเข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือขึ้นกับชนิดของความรู้, ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้ง ฯลฯ), ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากร

(4) การเรียนรู้ - เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผลและปรับปรุง

(5) การวัดผล - เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่, มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น, มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหนได้แก่ วัดระบบ (System), วัดที่ผลลัพธ์ (Output) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Outcome)

(6) การยกย่อง/ชมเชย/ให้รางวัล–เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว, บูรณาการกับระบบที่มีอยู่, ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา ซึ่งอาจเป็นการยกย่อง ชื่นชม หรือให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น หรือดีเลิศ เพื่อเป็ขวัญและกำลังใจ รางวัลอาจเป็น เงิน สิ่งของ หรือคำยกย่อง ชมเชย ก็ได้

การบูรณาการกระบวนการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

1. การเตรียมการและ

ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

(Transition & Behavior Mgt.)

2. การสื่อสาร

(Communication)

3. กระบวนการ

และเครื่องมือ

(Process & Tools)

4. การฝึกอบรม

และเรียนรู้

(Training & Learning)

5. การวัดผล

(Measurement)

6. การยกย่องชมเชย

และการให้รางวัล

(Recognition & Reward)

กระบวนการจัดการความรู้

Knowledge management Process)

1. การบ่งชี้ความรู้

(Knowledge Identification)

2. การสร้างและแสวงหาความรู้

(Knowledge Creation and Acquisition

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ

(Knowledge Organization)

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้

(Knowledge Codification and Refinement)

5. การเข้าถึงความรู้

(Knowledge Access)

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

(Knowledge Sharing)

7. การเรียนรู้

(Learning)

เราต้องมีความรู้เรื่องอะไร

เรามีความรู้เรื่องนั้นหรือยัง

ความรู้อยู่ที่ใครอยู่ในรูปแบบอะไร

จะเอามาเก็บรวบรวมได้อย่างไร

จะแบ่งประเภทหัวข้ออย่างไร

จะทำให้เข้าใจง่ายและสมบูรณ์อย่างไร

เรานำความรู้มาใช้งานได้ง่ายหรือไม่

มีการแบ่งปันความรู้ให้กันหรือไม่

ความรู้นั้นทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรหรือไม่

ทำให้องค์กรดีขึ้นหรือไม่

วิสัยทัศน์/พันธกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/กระบวนงาน

ขอบเขต KM

**ภาพที่ 4-2การบูรณาการกระบวนการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง**

**3. การจัดการให้ข้อมูลสารสนเทศและความรู้มีคุณสมบัติที่ดี**

| **คุณลักษณะ** | **คุณสมบัติที่ดี** |
| --- | --- |
| ความครอบคลุม | ระบบฐานข้อมูลจะต้องครอบคลุมภารกิจที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างครบถ้วน |
| ความรวดเร็ว | มีการจัดระบบฐานข้อมูลที่สามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยมีระบบสื่อสารหลายช่องทาง |
| ความถูกต้อง  | จะต้องมีระบบที่มีการตรวจสอบแก้ไข ควรนำข้อมูลมาจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ และมีระบบตรวจสอบข้อมูลก่อนทำการจัดเก็บและภายหลังการจัดเก็บ |
| ความทันสมัย  | จะต้องปรับปรุงแก้ไขข้อมูลให้ทันสมัยในลักษณะ Real Time ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ และพร้อมใช้งานได้อย่างต่อเนื่องในทุกสถานการณ์ |
| ความเชื่อมโยง  | มีระบบที่สามารถเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กรและระหว่างองค์กร รวมถึงการติดตามตรวจสอบข้อมูลร่วมกัน |
| ความน่าเชื่อถือ  | จะต้องมีแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ และสามารถเปิดเผยข้อมูลให้กับประชาชน รวมทั้งปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัย และมีความน่าเชื่อถืออย่างสม่ำเสมอ |
| ความสามารถในการเข้าถึง | การวางระบบเพื่อให้ผู้ใช้ข้อมูลมีความสะดวกรวดเร็วในการเข้าถึงเพื่อสืบค้นข้อมูล และลดข้อมูลที่ไม่จำเป็น |
| ความสามารถในการตรวจสอบ | การสร้างระบบการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบร่วมกันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง |
| การมีส่วนร่วมในกระบวนการข้อมูล | การสร้างระบบการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างระบบเครือข่ายในการทำงาน |
| ความปลอดภัย | การป้องกันไม่ให้ข้อมูลถูกทำลาย หรือนำไปใช้ในทางที่ไม่สมควรเช่น การจัดให้มีระบบ Firewall |
| การรักษาความลับ | การกำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลของกำลังพลทั้งภายในและภายนอกหน่วยสถานศึกษา |

****

**ภาพที่ 4-3 ความเชื่อมโยงเชิงระบบ ระหว่างหมวด 4 กับหมวดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง**

|  |
| --- |
| **แบบฟอร์ม การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยสถานศึกษา** |
| หน่วย ...................... | หน้าที่: …./…… |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ | เป้าประสงค์(Objectives) | ตัวชี้วัด (KPI)ตามคำรับรองฯ | เป้าหมายของตัวชี้วัด | องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1……………………………… |  |  |  | องค์ความรู้ที่ตอบประเด็นยุทธศาสตร์………………………………………………..… |
|  |  |  |  | …………………………………………..……… |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5……………………………… |  |  |  | องค์ความรู้ที่ตอบประเด็นยุทธศาสตร์………………………………………………..… |
|  |  |  |  | …………………………………………..……… |
| องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ คือ |
| แผนการจัดการความรู้ แผนที่ 1 | ประเด็นยุทธศาสตร์ : ……………………………………………….……………….. |
| ความรู้ที่จำเป็น : ………………………………………………..…………………….. |
| เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ : ………………………………………………………….. |
| ตัวชี้วัดตามคำรับรองฯ และเป้าหมายที่เลือกใช้วัดการทำ KM: ……………………………………………………………………………………….……….. |
| แผนการจัดการความรู้ แผนที่ 2 | ประเด็นยุทธศาสตร์ : ……………………………………………….……………….. |
| ความรู้ที่จำเป็น : ………………………………………………..…………………….. |
| เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ : ………………………………………………………….. |
| ตัวชี้วัดตามคำรับรองฯ และเป้าหมายที่เลือกใช้วัดการทำ KM: ……………………………………………………………………………………….……….. |
| แผนการจัดการความรู้ แผนที่ 3 | ……………………………………………………………………………………….……….. |
| แผนการจัดการความรู้ แผนที่ 4 | ……………………………………………………………………………………….……….. |
| ผู้ทบทวน : …………………………………….ผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ (CKO) | ผู้อนุมัติ : …………………………………………………………………………….…….หัวหน้าหน่วยสถานศึกษา (CEO) |

**ภาพที่ 4-4 ตัวอย่างแบบฟอร์มการจำแนกองค์ความรู้**

**------------------------------------------------------------------------------**

**ตารางประกอบการประเมินองค์กรด้วยตนเอง**

**หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้**

------------------------------------------------------------------------------

**ตารางที่4-1 วิธีการเลือกและรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งความถี่ในการทบทวนข้อมูลสารสนเทศตามพันธกิจหลัก**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงาน | วิธีการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ | ความถี่ในการทบทวนข้อมูลและสารสนเทศ |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**ตารางที่4-2 ข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจ วิธีการใช้ข้อมูลสารสนเทศและความถี่ในการใช้**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ | วิธีการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ | ความถี่ในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**ตารางที่4-3 เรื่องที่ใช้วิเคราะห์และตัวชี้วัดการติดตามและทบทวนการดำเนินการ**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ข้อมูลและสารสนเทศ | ผู้รับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูล | ตัวชี้วัดที่ใช้ติดตาม | ความถี่ในการจัดเก็บข้อมูล | กระบวนการที่คณะได้นำไปพัฒนา |
| การพัฒนาผู้เข้ารับการศึกษา |  |  |  |  |
| การประเมินความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |  |  |  |  |
| ฯลฯ |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**ตารางที่4-4 การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ ตามคุณลักษณะที่ดี**

|  |  |
| --- | --- |
| คุณลักษณะที่ดี | วิธีการ |
| ความแม่นยำ ความถูกต้องและเชื่อถือได้ |  |
| ความทันเหตุการณ์ |  |
| การรักษาความปลอดภัยและความลับ |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

**ตารางที่4-5 วิธีการที่ทำให้ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้งานและการเข้าถึงข้อมูล**

|  |  |
| --- | --- |
| วิธีการที่ทำให้ข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน | วิธีการที่ทำให้ผู้ใช้เข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศ |
| ผู้ใช้ | วิธีการเข้าถึง |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**ตารางที่4-6 การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| วิธีการทำให้เชื่อถือได้ | วิธีการทำให้ปลอดภัย | วิธีการทำให้ใช้งานง่าย | ผู้รับผิดชอบ |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**ตารางที่4-7 ระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อความพร้อมใช้และทันต่อการเปลี่ยนแปลง**

|  |  |
| --- | --- |
| ระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ | วิธีการในการทำให้อุปกรณ์ที่เกี่ยวกับสารสนเทศเหมาะสม/พร้อมใช้งานและทันต่อการเปลี่ยนแปลง |
| 1. ระบบฐานข้อมูลประกันคุณภาพการศึกษา | 1.1ฮาร์ดแวร์ |
|  |  |
|  |  |
|  | 1.2 ซอฟต์แวร์ |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

**------------------------------------------------------------------------------**