

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การปรับปรุงคู่มือควบคุมงานก่อสร้าง
โดยอาศัยการจัดการความรู้

จัดทำโดย นายนภดล รัชชีสุทธิรัตน์

ตำแหน่ง วิศวกรโยธาชำนาญการ

สังกัด กองควบคุมการก่อสร้าง สำนักการโยธา

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๖
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

๑. ชื่อเรื่อง การปรับปรุงคู่มือควบคุมงานก่อสร้างโดยอาศัยการจัดการความรู้

๒. หลักการและเหตุผล

กรุงเทพมหานครเป็นเมืองศูนย์กลางความเจริญของประเทศทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง การศึกษา การสาธารณสุข การคมนาคมขนส่ง การติดต่อสื่อสาร และการท่องเที่ยว จึงเป็นที่ดึงดูดให้ประชากรจากทั่วสารทิศ ทั้งในและต่างประเทศให้เข้ามาตั้งถิ่นฐานประกอบอาชีพ เข้ามาท่องเที่ยว มาศึกษาเล่าเรียนทำให้ปัจจุบันกรุงเทพมหานครมีประชากรตามข้อมูลทางทะเบียนราษฎรมากกว่า ๕ ล้านคน นอกจากนี้ยังมีประชากรแฝงซึ่งแวะเวียนเข้ามาในพื้นที่กรุงเทพมหานครอีกเป็นจำนวนมาก ดังนั้นกรุงเทพมหานครจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องวางแผนการบริหารงานราชการโดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชนอย่างรอบด้าน ตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๕๖ – ๒๕๗๕)

สำนักการโยธาเป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานออกแบบและควบคุมการก่อสร้าง บุคลากรซ่อมแซมสิ่งก่อสร้างที่อยู่ในความดูแล ควบคุมความเป็นระเบียบเรียบร้อยและความปลอดภัยของอาคาร งานรังวัดและรักษาที่สาธารณะในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีพันธกิจในการพัฒนาและเชื่อมโยงระบบโครงข่ายถนนให้ครบถ้วน เพื่อรองรับปริมาณการจราจรให้มีความสะดวกในการเดินทาง พัฒนาระบบสาธารณูปโภค ส่งเสริมความเป็นระเบียบเรียบร้อย และความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน จากหน้าที่และพันธกิจดังกล่าว สำนักการโยธาจึงมีส่วนสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนผลักดันให้กรุงเทพมหานครสามารถบริหารจัดการงานราชการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ตามแผนพัฒนาฯ โดยหนึ่งในประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญตามแผนพัฒนาฯดังกล่าว ที่สำนักการโยธามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างยิ่งก็คือประเด็นยุทธศาสตร์ “มหานครปลอดภัย” อันได้แก่ ปลอดภัยพิช ปลอดภัยอุบัติเหตุ และสิ่งก่อสร้างมีความปลอดภัย

กองควบคุมการก่อสร้างเป็นหน่วยงานหนึ่งของสำนักการโยธามีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนและควบคุมงานก่อสร้างถนน ตรอกซอย สะพาน อุโมงค์ ทางยกระดับ และอาคารที่ใช้ในราชการของกรุงเทพมหานครให้ถูกต้องตามแบบ รายการและสัญญา ตามหลักวิชาช่าง กฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังต้องมีการควบคุมดูแลสถานะ ความปลอดภัยและการจัดจราจรระหว่างการก่อสร้างไม่ให้ประชาชนได้รับผลกระทบหรือได้รับผลกระทบน้อยที่สุด พร้อมทั้งติดต่อประสานงานกับหน่วยงานสาธารณูปโภคและหน่วยงานอื่น ให้งานก่อสร้างสำเร็จเรียบร้อยด้วยดี หน้าที่ความรับผิดชอบของกองควบคุมการก่อสร้างมีส่วนช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้สำนักการโยธาสามารถดำเนินการตามพันธกิจให้บรรลุในประเด็นยุทธศาสตร์ “มหานครปลอดภัย” ได้เป็นอย่างดี แต่ในปัจจุบันพบว่ากองควบคุมการก่อสร้างยังคงประสบปัญหางานก่อสร้างล่าช้า ประชาชนได้รับผลกระทบจากงานก่อสร้าง อันมีสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการดำเนินการด้านเอกสาร เช่น การขออนุมัติใช้วัสดุ การขอตบสอบวัสดุ การขออนุมัติรูปแบบก่อสร้าง การขอให้กำหนดแนวเขตทางสาธารณะ การประสานงานหน่วยงานสาธารณูปโภค การขออนุมัติแก้ไขสัญญาใช้เวลานานเกินควร ผู้รับจ้างไม่สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ประชาชนได้รับผลกระทบจากงานก่อสร้างเป็นระยะเวลานานไปด้วย ส่วนอีกสาเหตุมาจากการขาดแนวทางวิธีการตรวจสอบมาตรฐานการรักษาความปลอดภัย การควบคุมดูแล และการจัดการจราจรในระหว่างก่อสร้าง ทำให้เกิดการร้องเรียนและการฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายจากกรุงเทพมหานครตามมา นอกจากนี้ยังพบปัญหาว่าเจ้าหน้าที่กองควบคุมการ

ก่อสร้างทั้งที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการใหม่และที่ย้ายมาจากหน่วยงานอื่นยังขาดประสบการณ์ หรือแม้แต่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานมานานยังขาดความรู้ ความเข้าใจในระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติงาน รายละเอียดของสัญญาก่อสร้าง การดำเนินการตามระเบียบพัสดุ และข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น ความเข้าใจตลาดเคลื่อนในการตรวจวัดเนื้องานและส่งมอบงาน การไม่แจ้งเรียกค่าปรับจากผู้รับจ้าง การไม่พิจารณาบอกเลิกสัญญาเมื่อผู้รับจ้างทำผิดสัญญาและกรุงเทพมหานครเกิดความเสียหาย การดำเนินการก่อสร้างไปก่อนการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดินแล้วเสร็จจนเกิดการรุกล้ำที่ดินเอกชน สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสาเหตุให้เจ้าหน้าที่โดนตรวจสอบข้อเท็จจริงความรับผิดชอบเกิดจากการควบคุมงาน

จากปัญหาดังกล่าว ผู้จัดทำรายงานมีแนวคิดว่าการดำเนินการปรับปรุงคู่มือการควบคุมงานก่อสร้างปี พ.ศ.๒๕๔๗ ของกองควบคุมการก่อสร้าง สำนักการโยธา ซึ่งเจ้าหน้าที่ได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ให้มีเนื้อหาที่เกี่ยวกับวิธีการขั้นตอนดำเนินการทางด้านเอกสาร วิธีการตรวจสอบมาตรการควบคุมผลภาวะและการจัดจรรยาบรรณจรรยาบรรณระเบียบ ข้อกฎหมายเกี่ยวกับงานก่อสร้าง ให้ถูกต้องครบถ้วนเป็นปัจจุบันทันยุคสมัย พร้อมทั้งจัดการอบรมสัมมนาการปฏิบัติงานตามคู่มือฯ ให้แก่เจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้างให้ได้รับความรู้ความเข้าใจในหน้าที่และระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง โดยอาศัยหลักการจัดการความรู้ การนำความรู้และประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานมาแลกเปลี่ยนถ่ายทอดซึ่งกันและกันอย่างจริงจังเพื่อไม่ให้ความรู้สูญหาย รวมถึงการรวบรวมความรู้จากเอกสารซึ่งมีหลายเล่มที่เกี่ยวข้องในการควบคุมการก่อสร้างของหน่วยงานอื่นภายในสำนักการโยธามาประมวลจัดเก็บไว้ให้เป็นระบบใหม่ไว้ในคู่มือฯ จะเป็นการป้องกันและแก้ไขปัญหาในการควบคุมงานก่อสร้างดังกล่าว ทั้งนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อการสนับสนุนแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ที่มุ่งให้กรุงเทพมหานครเป็นมหานครแห่งความปลอดภัยอีกด้วย

๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้บุคลากรของกองควบคุมการก่อสร้างมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่และระเบียบขั้นตอนที่จะต้องปฏิบัติในการควบคุมงานก่อสร้าง
๒. เพื่อลดระยะเวลาการดำเนินการทางด้านเอกสารและการบริหารสัญญา
๓. เพื่อลดปัญหาเรื่องร้องเรียนจากประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากงานก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร
๔. เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดของเจ้าหน้าที่กรุงเทพมหานครจากการควบคุมงานก่อสร้าง

๔. เป้าหมาย

๑. ปรับปรุงและจัดทำคู่มือการควบคุมงานก่อสร้างโดยรวบรวมความรู้และประสบการณ์การทำงานของบุคลากรกองควบคุมการก่อสร้าง รวมถึงความรู้ด้านระเบียบวิธีปฏิบัติทางราชการและกฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการบริหารสัญญางานก่อสร้างจากหน่วยงานในสังกัดสำนักการโยธา จำนวน ๒๐๐ เล่ม เผยแพร่ให้แล้วเสร็จภายในเวลา ๑ ปี
๒. จัดการอบรมสัมมนาแนวปฏิบัติการควบคุมงานก่อสร้างตามคู่มือฯแก่เจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้าง โดยแบ่งเป็น ๓ รุ่นๆ ละไม่เกิน ๖๐ คน ให้แล้วเสร็จภายในเวลา ๑ ปีครึ่ง

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

ผู้จัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลได้นำวิธีการ SWOT Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กร ศึกษา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคที่มีอิทธิพลต่อหน่วยงาน โดยใช้แนวคิด ๗S McKinsey และ PEST มาเป็นเครื่องมือประกอบการวิเคราะห์ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาการควบคุมงานก่อสร้างต่อไป โดยอาศัยหลักการการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management : KM) เป็นตัวขับเคลื่อนให้แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการควบคุมงานก่อสร้างประสบความสำเร็จ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๕.๑ การวิเคราะห์สถานการณ์ด้วย SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร SWOT มาจากตัวย่อภาษาอังกฤษ ๔ ตัว ดังนี้

S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายในความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก องค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน เช่น จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล องค์กรจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์

W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายในสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดีเป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ของหน่วยงาน ซึ่งจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหาเหล่านั้น

O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน

T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร บางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ และในทางกลับกัน อุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อม เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก

ตารางแสดง SWOT MATRIX

SWOT Analysis	Helpful	Harmful
ปัจจัย ภายใน Internal Origin	Strength (S) จุดแข็ง จุดเด่น ข้อได้เปรียบ	Weakness (W) จุดอ่อน ข้อเสียเปรียบ
สภาพแวดล้อม ภายนอก External Origin	Opportunity (O) โอกาส สิ่งเกื้อกูล	Threats(T) อุปสรรค

SWOT ต้องทำให้เป็นไปในทางเดียวกันกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือ เป้าหมาย (Vision, Mission และ Objective) หรือเข้ากับทรัพยากรในองค์กรและความสามารถที่เข้ากับสิ่งที่องค์กรถนัด แล้วนำ SWOT มาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์องค์กร เมื่อทำการวิเคราะห์แล้วเราจะได้รายการหัวข้อ SWOT ออกมาจัดประเภทดูว่า เป็น SO, ST, WO และ WT ซึ่งจะเห็นว่าเมื่อเอามาจับคู่กันแล้วก็จะเข้าใจองค์กรและปัญหาที่เกิดขึ้น มองภาพรวมออก และสามารถวางกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างถูกต้องและถูกทิศทาง

การเลือกกลยุทธ์

SO Strategy “กลยุทธ์เชิงรุก” เป็นการนำข้อได้เปรียบที่เกิดจากปัจจัยด้านจุดแข็ง และปัจจัยที่เป็นโอกาสใหม่ๆ ในอนาคตขององค์กร มากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุก

ST Strategy “กลยุทธ์เชิงป้องกัน” เป็นการนำข้อได้เปรียบที่เกิดจากปัจจัยด้านจุดแข็งมากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อบริหารจัดการข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้

WO Strategy “กลยุทธ์เชิงแก้ไข” เป็นการนำโอกาสใหม่ๆ ในอนาคตขององค์กร มาช่วยกำหนดกลยุทธ์เพื่อแก้ไขจุดอ่อนภายในองค์กรที่มีอยู่

WT Strategy “กลยุทธ์เชิงรับ” เป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อหาทางแก้ไขจุดอ่อนขององค์กรพร้อมๆ กับการหาทางในการรับมือกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่ควบคุมไม่ได้

การทำ SWOT Analysis กองควบคุมการก่อสร้าง สำนักการโยธา

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
๑. ยุทธศาสตร์ (Strategy)	<ul style="list-style-type: none"> - มีนโยบายในการควบคุมงานให้ได้คุณภาพ มีความมั่นคงแข็งแรงปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน และคำนึงถึงผลกระทบต่อด้านมลภาวะ และความปลอดภัยของประชาชน - ผู้บริหารมีการติดตามผลการก่อสร้าง และให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านงานโยธาอย่างต่อเนื่อง 	
๒. โครงสร้าง (Structure)	<ul style="list-style-type: none"> - กองควบคุมการก่อสร้างมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน - กองควบคุมการก่อสร้างมีการกำหนดภาระหน้าที่และพื้นที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน 	
๓. ระบบองค์กร (System)	<ul style="list-style-type: none"> - กองควบคุมการก่อสร้างมีเอกสารคู่มือมาตรฐานงานก่อสร้างต่างๆในการควบคุมงานก่อสร้างเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน - กองควบคุมการก่อสร้างมีระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน 	
๔. ทักษะของบุคลากร (Skill)	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีความรู้ในการควบคุมงานก่อสร้างด้านงานโยธา - บุคลากรมีศักยภาพและพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดความรู้ ความชำนาญด้านงานระบบสาธารณูปโภคของอาคาร และระเบียบข้อบังคับ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานก่อสร้าง - บุคลากรที่บรรจุแต่งตั้งใหม่หรือย้ายมาจากหน่วยงานอื่นต้องใช้เวลาในการศึกษางานนาน
๕. คุณค่าร่วมในองค์กร (Shared Values)	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีความรักความผูกพันในวิชาชีพและหน่วยงานเนื่องจากปฏิบัติงานมานาน 	

ปัจจัยภายใน(ต่อ)	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
๖. บุคลากร (Staff)	- กองควบคุมการก่อสร้างมีบุคลากรด้านงานโยธา	- ขาดบุคลากรด้านงานระบบอาคาร งานสถาปัตยกรรม และด้านกฎหมาย
๗. รูปแบบการนำองค์กร (Style)	- มีรูปแบบการทำงานเป็นทีม - ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผน และติดตามแก้ไขปัญหา	

ปัจจัยภายนอก	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
๑. สถานการณ์ทางการเมือง (Political)	- กรุงเทพมหานครมุ่งสู่ความเป็นมหานครความปลอดภัย	- ความขัดแย้งทางการเมืองซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ขาดเสถียรภาพ
๒. สภาพเศรษฐกิจ (Economic)	- รัฐบาลมีการจัดสรรเงินอุดหนุนมาใช้ในการก่อสร้างในโครงการขนาดใหญ่	
๓. สภาพสังคม (Social)	- หน่วยงานอื่นๆในสังกัดสำนักงานโยธามีบุคลากรที่มีความรู้เชิงลึกเฉพาะด้านในแต่ละขั้นตอนของการบริหารสัญญาก่อสร้าง - หน่วยงานอื่นๆในสังกัดสำนักงานโยธามีเอกสารคู่มือเฉพาะด้านในแต่ละขั้นตอนของการบริหารสัญญาก่อสร้าง	- ประชาชนในพื้นที่ก่อสร้างมีการต่อต้านโครงการก่อสร้างต่างๆ - สภาพการจราจรในกรุงเทพมหานครมีความหนาแน่นติดขัด - ที่อยู่อาศัยของประชาชนมีความหนาแน่น
๔. เทคโนโลยี (Technological)	- เครื่องมือด้านเทคโนโลยีหรืออุปกรณ์สื่อสารมีการแข่งขันทางด้านราคาและคุณภาพทำให้สามารถจัดหาเครื่องมือที่มีราคาถูกลง มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน - มีการจ้างงานก่อสร้างโดยใช้ผู้รับจ้างจากภายนอกมาดำเนินการ (Out Source) โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการก่อสร้าง	- การพัฒนาเทคโนโลยีด้านการก่อสร้างเป็นไปอย่างรวดเร็ว

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของกองควบคุมการก่อสร้าง พบว่ามีกลยุทธ์ในการทำงานที่ชัดเจน บุคลากรมีความรู้ทางช่างที่ดีพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แต่ยังขาดความรู้ด้านการบริหารจัดการสัญญา จึงต้องอาศัยการรวบรวมความรู้จากบุคลากรและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสัญญาก่อสร้างจากหน่วยงานอื่นๆ ในสังกัดสำนักการโยธา มาปรับปรุงคู่มือควบคุมการก่อสร้างและจัดการฝึกอบรมการใช้คู่มือให้กับเจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้าง เพื่อเป็นการลดปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานต่อไป

๕.๒ หลักการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management : KM)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้กำหนดไว้ว่า “ความรู้” คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ ยิน ได้ฟัง การคิด หรือการปฏิบัติต่อวิชาในแต่ละสาขา นอกจากนี้ ความรู้ (Knowledge) ยังหมายถึงการใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณค่าซึ่งมีการนำประสบการณ์ วิจัย ญาณ ความคิด ค่านิยม และปัญหาของมนุษย์มาวิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานหรือการแก้ปัญหา ความรู้จะช่วยตอบคำถามว่า “อย่างไร” (How Questions) ทำให้เข้าใจรูปแบบของความสัมพันธ์

“การจัดการความรู้” หมายถึง การยกระดับความรู้ขององค์กรเพื่อสร้างผลประโยชน์จากต้นทุนทางปัญญา โดยการรวบรวม การแลกเปลี่ยนความรู้พฤติกรรมในองค์กรที่ เกี่ยวข้องกับสังคม วัฒนธรรมและวิธีปฏิบัติมีผลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูล เพื่อสร้างความรู้โดยมีเทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์เป็นตัวช่วย การจัดการความรู้ต้องอาศัยผู้รู้ในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ ดังนั้น กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคน การพัฒนาคน การดึงดูดคนที่มีความรู้ไว้ในองค์กร ถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ที่ได้รับความนิยม คือ SECI Model โดยแบ่งความรู้ได้ ๒ ประเภท ได้แก่

(๑) **ความรู้ทั่วไป หรือความรู้ชัดแจ้ง (Explicit)** เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม การจัดการความรู้เด่นชัด จะเน้นไปที่การเข้าถึงแหล่งความรู้ตรวจสอบและตีความได้เมื่อนำไปใช้แล้วเกิดความรู้ใหม่ ก็นำมาสรุปไว้ เพื่อใช้อ้างอิง หรือให้ผู้อื่นเข้าถึงได้ต่อไป

(๒) **ความรู้เฉพาะตัว หรือความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit)** เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือ สัญชาตญาณ ของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงานฝีมือ การจัดการความรู้ประเภทนี้ จะเน้นไปที่การจัดเวทีเพื่อให้มีการแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติทำ ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอันนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ที่แต่ละคนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ต่อไป

ความรู้ทั้งสองประเภทมีความสำคัญต่อองค์กร โดยเฉพาะความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ในการทำงาน หากมีการดึงความรู้ที่ฝังลึกออกมาใช้หรือเปลี่ยนให้เป็นความรู้ใหม่ขึ้นและเกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น ซึ่ง SECI Model จะเป็นการอธิบายการถ่ายทอดความรู้และการเปลี่ยนรูปแบบของความรู้ทั้งสองประเภท เกิดเป็นความรู้ใหม่

Socialization เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้แบบความรู้ฝังลึกไปเป็นความรู้ฝังลึก (Tacit to Tacit) โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรงของผู้ที่สื่อสารระหว่างกัน สร้างเป็นความรู้ของแต่ละบุคคลขึ้นมาผ่านการทำงานร่วมกับผู้อื่น การสังเกต การลอกเลียนแบบ และการลงมือปฏิบัติความรู้ฝังลึกนี้อาจจะเป็นกระบวนการคิดซึ่งเป็นการยากที่จะอธิบายออกมาเป็นคำพูด การที่เข้าไปมีส่วนร่วมจะทำให้สามารถเรียนรู้ได้

Externalization เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้แบบความรู้ฝังลึกไปเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Tacit to Explicit) สามารถทำได้โดยการเปรียบเทียบการตั้งสมมติฐาน กรอบความคิด ในการถ่ายทอดความรู้ฝังลึกออกมาเป็นความรู้ชัดแจ้งทำได้ยากอาจทำได้โดยผ่าน การพูดคุย การเล่าเรื่อง ซึ่งกระบวนการนี้เป็นกระบวนการที่สำคัญในการสร้างความรู้

Combination เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้แบบความรู้ชัดแจ้งไปเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit to Explicit) เป็นกระบวนการที่ทำให้ความรู้สามารถจับต้องได้นำไปใช้ได้และใช้งานร่วมกัน ได้สามารถทำได้โดยการแยกแยะ แบ่งประเภท และทำให้อยู่ในรูปเอกสาร เป็นการจัดระบบความรู้

Internalization เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้แบบความรู้ชัดแจ้งไปเป็นความรู้ฝังลึก (Explicit to Tacit) เกิดจากการทำความเข้าใจในความรู้แบบชัดแจ้งของบุคคลจนเกิดเป็นความรู้ขึ้น โดยผ่านการอ่าน หนังสือ เอกสารแล้วทำความเข้าใจ หรือผ่านการฝึกปฏิบัติการนำเอาความรู้ไปใช้

กระบวนการต่าง ๆ จะเกิดขึ้นหมุนวนกันไปซ้ำแล้วซ้ำเล่า ซึ่งในแต่ละกระบวนการที่เกิดการเปลี่ยนรูปแบบระหว่างความรู้ฝังลึกกับความรู้ชัดแจ้งทำให้เกิดความรู้ใหม่เพิ่มขึ้น นั่นหมายความว่า Externalization และ Internalization เป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างความรู้ยังสามารถกระตุ้นให้กระบวนการทั้ง ๔ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral) และยิ่งเกลียวความรู้หมุนเร็วเท่าไรก็จะทำให้เกิดความรู้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์กับองค์กรได้มากขึ้นเท่านั้น

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

๑. การบ่งชี้ความรู้ เป็นการระบุงองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของหน่วยงาน โดยในขั้นตอนแรกทำการกำหนดทีมงาน (KM Team) สร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : COP)

๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ เป็นการสร้างและแสวงหาความรู้ใหม่ๆ จากแหล่งต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน

๓. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการแบ่งชนิดและประเภทความรู้ เพื่อจัดทำระบบให้ง่าย และสะดวกต่อการค้นหาและใช้สำหรับปฏิบัติงาน

๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เป็นการเรียบเรียง ปรับปรุงเนื้อหาความรู้ที่มีอยู่เดิมทั้งในรูปแบบเอกสาร หรืออิเล็กทรอนิกส์ ให้ทันสมัยเป็นมาตรฐานเดียวกันพร้อมใช้สำหรับการทำงาน

๕. การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ง่ายต่อการค้นหา และนำความรู้ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการจัดกิจกรรมให้บุคลากรได้มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ และถ่ายทอดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงานก่อให้เกิดความรู้ ความคิดใหม่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ

๗. การเรียนรู้ เป็นการนำความรู้ที่ได้รวบรวมไว้อย่างเป็นระบบนั้นไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหา และปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ผู้จัดทำรายงานได้วางแนวทางดำเนินงานโดยอาศัยกระบวนการจัดการความรู้(KM Process) มาพัฒนาปรับปรุงคู่มือการควบคุมงานก่อสร้าง พร้อมทั้งจัดให้มีการฝึกอบรมสัมมนาให้ความรู้ในการใช้คู่มือแก่เจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้าง โดยมีขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

๑. ขออนุมัติผู้อำนวยการสำนักการโยธาแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำคู่มือควบคุมการก่อสร้างฉบับปรับปรุง โดยมีผู้อำนวยการกองควบคุมการก่อสร้างเป็นประธานกรรมการ หัวหน้ากลุ่มงานควบคุมการก่อสร้าง ๑ - ๔ เจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้างและจากหน่วยงานอื่นในสังกัดสำนักการโยธา เช่น เจ้าหน้าที่จากสำนักงานออกแบบ กองจัดกรรมสิทธิ์ กองแผนงานและประสานสาธารณูปโภค กองวิเคราะห์และวิจัย สำนักงานเลขานุการเป็นกรรมการ และหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป กองควบคุมการก่อสร้างเป็นเลขานุการ โดยร่วมกันพิจารณาคัดเลือกความรู้ที่จำเป็นในการควบคุมงานก่อสร้าง เช่น

- ๑.๑ รายงานมาตรฐานงานทางของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๔๒
- ๑.๒ รายงานมาตรฐานงานอาคารของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๔๖
- ๑.๓ รายการประกอบแบบของโครงการ
- ๑.๔ คู่มือการควบคุมงานก่อสร้าง พ.ศ. ๒๕๔๗
- ๑.๕ ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๘
- ๑.๖ ระเบียบ ข้อกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

๒. คณะทำงานหาข้อมูลความรู้หรือข้อเสนอแนะ ข้อกฎหมาย หลักวิธีการปฏิบัติ จากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น คู่มือมาตรฐานการก่อสร้างงานทางและงานอาคารของกรุงเทพมหานคร ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องการพัสดุ ประกาศกฎกระทรวง กฎหมายการควบคุมอาคาร กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง เอกสารหนังสือคู่มือจากหน่วยงานอื่นในสังกัดสำนักการโยธาที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการบริหารสัญญา การสืบค้นในอินเทอร์เน็ตรวมถึงการสอบถามหรือระดมสมองจากผู้ปฏิบัติงานของกองควบคุมการก่อสร้างที่มีประสบการณ์เพื่อทำการแสวงหาและรวบรวมจัดเก็บความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลแต่ละคน พร้อมทั้งทำหนังสือเชิญบุคลากรจากหน่วยงานอื่นในสังกัดสำนักการโยธาที่เชี่ยวชาญในขั้นตอนต่างๆ ในการบริหารสัญญามาประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

๓. รวบรวมข้อมูลความรู้ที่ได้มาแจกแจงโดยแยกแยะประเภทของข้อมูลความรู้มาจัดหมวดหมู่ โดยจะปรับปรุงเพิ่มเติมเนื้อหาแบ่งเป็น ๔ ด้าน ได้แก่

- ๓.๑ รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติควบคุมงานและความรู้ทางวิศวกรรม
- ๓.๒ ความรู้ด้านมาตรการควบคุมมลภาวะและความปลอดภัยในงานก่อสร้างและการจัดการจราจร รวมถึงการป้องกันและแก้ไขปัญหาต่างๆในงานก่อสร้าง
- ๓.๓ ระเบียบขั้นตอนทางราชการในการควบคุมงานก่อสร้าง และ
- ๓.๔ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการควบคุมงานก่อสร้าง

๔. ประมวลผลและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ได้มาจากขั้นตอนก่อนหน้า นำมาเรียบเรียงและปรับปรุงเนื้อหาความรู้จากคู่มือที่มีอยู่เดิมให้ครบถ้วนสมบูรณ์ และจัดทำต้นฉบับคู่มือการควบคุมงานก่อสร้างฉบับปรับปรุงต่อไป

๕. นำเสนอผู้อำนวยการสำนักการโยธาผ่านผู้อำนวยการกองควบคุมการก่อสร้างให้ความเห็นชอบและอนุมัติให้ใช้คู่มือควบคุมการก่อสร้างฉบับปรับปรุง จัดพิมพ์และแจกจ่ายให้ผู้ปฏิบัติงานนำไปใช้ พร้อมทั้งลงรายละเอียดคู่มือควบคุมการก่อสร้างฉบับปรับปรุงไว้ในระบบฐานข้อมูลสารสนเทศในรูปแบบไฟล์ .pdf ใน Web Site ของกองควบคุมการก่อสร้าง และทำหนังสือเวียนแจ้งให้เจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้างทราบ เพื่อใช้เป็นแนวทางมาตรฐานในการควบคุมงานก่อสร้างต่อไป

๖. ขออนุมัติจากผู้อำนวยการสำนักการโยธาจัดการอบรมสัมมนาให้ความรู้ ความเข้าใจการปฏิบัติงานตามคู่มือแก่บุคลากรในกองควบคุมการก่อสร้าง โดยเชิญบุคลากรจากหน่วยงานอื่นในสังกัดสำนักการโยธาที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนต่างๆในการบริหารสัญญาก่อสร้าง มาร่วมรับฟังและให้ข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะ ในลักษณะเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน พร้อมทั้งจัดให้มีการทดสอบความรู้ ความเข้าใจหลังการอบรมสัมมนา

๗. เจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้างนำความรู้ที่ได้จากการรับการอบรมการใช้งานคู่มือฯ ไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานควบคุมการก่อสร้างโครงการต่างๆของกรุงเทพมหานครต่อไป

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑. ผู้บริหารประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักการโยธา ผู้อำนวยการกองควบคุมการก่อสร้าง หัวหน้ากลุ่มงานควบคุมการก่อสร้าง ๑ - ๔ และหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป กองควบคุมการก่อสร้าง สำนักการโยธา

๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานควบคุมการก่อสร้าง ประกอบด้วย วิศวกรโยธา นายช่างโยธา นายช่างสำรวจ จากกลุ่มงานควบคุมการก่อสร้าง ๑ - ๔ กองควบคุมการก่อสร้าง สำนักการโยธา

๓. เจ้าหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงาน ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล นักจัดการงานทั่วไป เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน ของกองควบคุมการก่อสร้างสำนักการโยธา

๔. เจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในขั้นตอนของการบริหารสัญญาและข้อกำหนดจากหน่วยงานในสังกัดสำนักการโยธา ประกอบด้วย ผู้แทนจากสำนักงานออกแบบ กองจัดกรรมสิทธิ์ที่ดิน กองแผนงานและประสานสาธารณูปโภค กองวิเคราะห์และวิจัย กองควบคุมอาคาร สำนักงานก่อสร้างและบูรณะ และสำนักงานเลขานุการ สำนักการโยธา

๘. งบประมาณ

๑. งานจัดทำเอกสารคู่มือควบคุมงานก่อสร้างฉบับปรับปรุง ของกองควบคุมการก่อสร้าง สำนักงานโยธา จำนวน ๒๐๐ เล่ม เป็นเงิน ๕๐,๐๐๐ บาท
๒. จัดอบรมสัมมนาเจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้าง แบ่งเป็น ๓ รุ่นๆ ละไม่เกิน ๖๐ คน เป็นเงิน ๖๓๐,๐๐๐ บาท

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๙.๑.๑ ระดับผลผลิต (Output)

- มีการปรับปรุงคู่มือการควบคุมงานก่อสร้างและจัดพิมพ์ ๒๐๐ เล่ม แจกจ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่สังกัดกองควบคุมการก่อสร้าง สำนักงานโยธา ครบถ้วน ร้อยละ ๑๐๐ ภายในระยะเวลา ๑ ปี

- มีการจัดการอบรมสัมมนาให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้าง ครบถ้วน ร้อยละ ๑๐๐ ภายในระยะเวลา ๑ ปีครึ่ง

๙.๑.๒ ระดับผลลัพธ์ (Outcome)

- เจ้าหน้าที่ของกองควบคุมการก่อสร้างทุกคนมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่และระเบียบขั้นตอนที่จะต้องปฏิบัติในการควบคุมงานก่อสร้าง เป็นร้อยละ ๙๕

- ระยะเวลาการดำเนินการด้านเอกสารและการแก้ไขสัญญาลดลงร้อยละ ๕๐

- จำนวนเรื่องร้องเรียนของประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากโครงการก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร ลดลงร้อยละ ๕๐

- เจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้างไม่มีความผิดพลาดละเมิดจากการควบคุมงานก่อสร้าง

๙.๒ วิธีการประเมินผล

๙.๒.๑ ระดับผลผลิต (Output)

- ใช้วิธีประเมินจากการปรับปรุงคู่มือควบคุมงานก่อสร้างและจัดพิมพ์เผยแพร่คู่มือและจัดการฝึกอบรมสัมมนาให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่สังกัดกองควบคุมการก่อสร้าง สำนักงานโยธา ทุกคน ภายในกำหนดเวลา

๙.๒.๒ ระดับผลลัพธ์ (Outcome)

- ประเมินผลจากผลคะแนนการทดสอบความรู้ ความเข้าใจในระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติงานจากการอบรมสัมมนา

- ประเมินผลจากระยะเวลาในการปฏิบัติงานด้านเอกสารในแต่ละเรื่องเปรียบเทียบกับโครงการก่อสร้างของกรุงเทพมหานครที่ผ่านมา

- ประเมินผลจากสถิติเรื่องร้องเรียนของประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากโครงการก่อสร้างของกรุงเทพมหานครที่ผ่านมา

- ประเมินผลจากข้อมูลการทำหนังสือคำสั่งให้ตรวจสอบข้อเท็จจริงกรณีความรับผิดชอบละเมิดของเจ้าหน้าที่ควบคุมการก่อสร้างของกองควบคุมการก่อสร้าง สำนักงานโยธา

๙.๓ วิธีการ/เครื่องมือในการติดตามและประเมินผล

- ตรวจสอบจำนวนหนังสือคู่มือฯที่จัดพิมพ์แจกจ่าย และจำนวนเจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้างที่เข้ารับการอบรมสัมมนา
- การออกแบบทดสอบความรู้ที่ได้รับจากการอบรมสัมมนา
- ตรวจสอบระเบียบสมุดบันทึกรับ-ส่งเรื่องของกองควบคุมการก่อสร้างสำนักงานโยธา
- ตรวจสอบระเบียบสถิติเรื่องร้องเรียนจากศูนย์รับร้องทุกข์สำนักงานเลขานุการ สำนักงานโยธา
- ตรวจสอบระเบียบหนังสือในส่วนเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคำสั่งให้ตรวจสอบข้อเท็จจริงกรณีความรับผิดชอบทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ควบคุมการก่อสร้างของกองควบคุมการก่อสร้าง สำนักงานโยธา

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ และให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในองค์กร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความตั้งใจและสนใจในการพัฒนาองค์กรเข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานจัดการความรู้ การให้รางวัลและการยอมรับจะเป็นการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีพฤติกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยเต็มใจถ่ายทอดความรู้

๑๐.๒ ผู้จัดทำรายงานเห็นว่าหากการปรับปรุงคู่มือและจัดอบรมสัมมนาการใช้คู่มือประสบผลสำเร็จ และบรรลุตามวัตถุประสงค์เป็นอย่างดี เห็นควรเผยแพร่หรือแนะนำให้เป็นแนวทางการนำไปปฏิบัติตาม โดยเฉพาะหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีภารกิจในการควบคุมงานก่อสร้าง เช่น สำนักงานก่อสร้างและบูรณะ สำนักงานโยธา และฝ่ายโยธาของสำนักงานเขตต่างๆ ซึ่งจะเป็นการช่วยปรับปรุงพัฒนางานก่อสร้างของกรุงเทพมหานครให้มีมาตรฐานและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๑๐.๓ การดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรให้เกิดการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาอย่างมีคุณภาพ ควรนำหลักการ PDCA (Plan Do Check Act) มาใช้ในการดำเนินการ เริ่มตั้งแต่มีกระบวนการวางแผนการจัดการความรู้ มีการปฏิบัติการตามแผน มีการนำองค์ความรู้สู่การปฏิบัติ มีการวิเคราะห์ปรับปรุงการดำเนินงาน มีคณะทำงานติดตามอย่างจริงจัง มีการรายงานต่อผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง และมีคณะกรรมการประสานงานเพื่อแก้ไขปัญหา ดังนั้นอาจมีการปรับปรุงคู่มือการควบคุมงานก่อสร้างหรือจัดให้มีการอบรมสัมมนาให้ความรู้ความเข้าใจในหน้าที่การปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่อยู่เป็นระยะตามความเหมาะสม