

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การรวบรวมองค์ความรู้ของสำนักเทศกิจ

จัดทำโดย นายพงศธร ชั้นไพศาลศิลป์
ตำแหน่ง เจ้าพนักงานเทศกิจชำนาญการ
สังกัด กองตรวจและปฏิบัติการพื้นที่ ๒ สำนักเทศกิจ

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๗
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

๑. ชื่อเรื่อง การรวบรวมองค์ความรู้ของสำนักเทศกิจ

๒. หลักการและเหตุผล

โลกปัจจุบันได้เข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-base Economy : KBE) งานต่างๆ จึงจำเป็นต้องใช้ความรู้มาสร้างผลผลิตให้เกิดมูลค่าเพิ่มมากยิ่งขึ้น การจัดการความรู้เป็นสิ่งจำเป็นในยุคที่กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) กระตุ้นให้เกิดการแข่งขันขององค์กรในลักษณะต่างๆ โดยการจัดการความรู้จะสนับสนุนให้การปฏิบัติภารกิจของแต่ละองค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น กลไกการจัดการความรู้ดังกล่าวได้แก่การรวบรวมความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ในที่ต่างๆ มารวมไว้ที่เดียวกัน การสร้างบรรยากาศให้คนคิดค้น เรียนรู้ สร้างความรู้ใหม่ๆ ขึ้น การจัดระเบียบความรู้ในเอกสาร และทำสมุดรวบรวมรายชื่อผู้มีความรู้ในด้านต่างๆ และที่สำคัญที่สุดคือ การสร้างช่องทางและเงื่อนไขให้คนเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน เพื่อนำไปใช้พัฒนางานของตนให้สัมฤทธิ์ผล

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เกิดจากการค้นพบว่าองค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อมๆ กับการสูญเสียบุคลากร อันเนื่องมาจากการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุราชการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรเป็นอย่างมาก ดังนั้นแนวคิดที่จะมุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มาก แต่เพียงอย่างเดียวจึงเปลี่ยนไป โดยจะต้องทำให้องค์กรของเราได้เกิดการเรียนรู้ด้วย ดังนั้น การบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นจะต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง

กรุงเทพมหานครได้ตระหนักถึงกระแสความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวที่เกิดขึ้นจึงได้กำหนดแนวทางการจัดการความรู้ไว้ในแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ การบริหารจัดการ ในประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย : ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีเป้าหมายในปี พ.ศ. ๒๕๗๕ กรุงเทพมหานครเป็นที่รวมของคนดีและคนเก่ง สามารถปฏิบัติงานที่รองรับความต้องการของประชาชนได้อย่างมืออาชีพ

สำนักเทศกิจเป็นหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการควบคุม ดูแล ตรวจตราและบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมายที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร กฎหมายอื่นที่กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร และข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร การบังคับคดีในส่วนแพ่ง รวมทั้งปฏิบัติงานด้านการดูแลและให้บริการ และสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายของผู้บริหาร และปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่วนฝ่ายเทศกิจสำนักงานเขตมีหน้าที่เกี่ยวกับควบคุมดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมืองและบังคับการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานครและกฎหมายอื่นที่กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร การป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน การวางแผนปฏิบัติงาน การชี้แจงประชาสัมพันธ์ การประสานงานกับเจ้าหน้าที่ตำรวจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคดีและปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในการดำเนินการตามภารกิจหน้าที่ของสำนักเทศกิจและฝ่ายเทศกิจสำนักงานเขตทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคดีและในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับคดี เช่น ระเบียบปฏิบัติประจำวัน (รปจ.) การแสดงความเคารพ เครื่องแบบ และสวัสดิการของเจ้าหน้าที่ จำเป็นจะต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานที่ถูกต้องเพื่อปฏิบัติภารกิจและสอนงานให้แก่บุคลากรใหม่ให้ปฏิบัติหน้าที่ไปได้ด้วยความเรียบร้อยอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ข้อเท็จจริงในปัจจุบันพบว่าสำนักเทศกิจยังไม่มีบริหารจัดการความรู้

อย่างเป็นระบบ ขาดการแลกเปลี่ยนเชื่อมโยงและพัฒนาความรู้และข้อมูลของงานในแต่ละส่วนราชการ ของสำนักเทศกิจและฝ่ายเทศกิจสำนักงานเขต รวมทั้งประสบการณ์ด้านการปฏิบัติภารกิจเทศกิจทั้งที่ เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับคดีและส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับคดี เมื่อมีบุคลากรเกษียณอายุราชการ ลาออก โยกย้าย หรือเลื่อนตำแหน่ง ก็จะมีผลกระทบต่อการทำงาน เพราะองค์ความรู้ฝังอยู่ในตัวคนไม่ได้มีการถ่ายทอด เพื่อจัดเก็บเป็นข้อมูล ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายเทศกิจที่บรรจุใหม่หรือปรับเปลี่ยนสายงานมา ใหม่ขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากข้อเท็จจริงดังกล่าวมา การที่จะทำให้สำนักเทศกิจสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างสง่างาม และสามารถแข่งขันกับหน่วยงานอื่นได้ในสภาวะที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องใช้การบริหารจัดการความรู้ที่ถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ผู้จัดทำรายงานซึ่งเป็น ผู้ปฏิบัติงานด้านเทศกิจโดยตรงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของคนซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะ เป็นแหล่งความรู้และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมและมีความจำเป็น ที่จะต้องพัฒนาองค์ความรู้ พัฒนาบุคลากร ตลอดจนพัฒนางานให้เป็นระบบเพื่อผลักดันให้สำนักเทศกิจ ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรชั้นนำด้านการบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย และมีศักยภาพและความสามารถในการ ดำเนินภารกิจของตนเองและของกรุงเทพมหานครตามที่กฎหมายกำหนด โดยการนำเอาแนวคิด การจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้กับการรวบรวมองค์ความรู้ของสำนักเทศกิจ ทั้งที่เป็นการรวบรวมจาก เอกสารที่เกี่ยวข้องและรวบรวมจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ เพื่อใช้ ในการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิมที่เป็นอยู่ อีกทั้ง ยังเป็นการกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่เกิดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดโอกาส ในการหาแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด และนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็งขององค์กร อีกทั้งยังเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างและปลูกฝังนิสัยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับเจ้าหน้าที่อีกด้วย

๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้เจ้าหน้าที่เทศกิจสามารถนำองค์ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้
๒. เพื่อเสริมสร้างให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจมีประสิทธิภาพมากขึ้น
๓. เพื่อให้สำนักเทศกิจเป็นแหล่งรวบรวมความรู้และประสบการณ์ทางด้านงานเทศกิจ

สำหรับผู้สนใจ

๔. เป้าหมาย

สามารถรวบรวมองค์ความรู้ของการปฏิบัติงานด้านเทศกิจทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคดี และในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับคดี และนำองค์ความรู้ไปผลิตเป็นเอกสารที่ใช้เผยแพร่เพื่อแจกจ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่ เทศกิจและผู้สนใจได้อย่างครบถ้วน

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานฯ

๕.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ซึ่งผู้ ริเริ่มแนวคิดนี้คือ Albert Humphrey การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) จะช่วยให้เห็นจุดอ่อนและจุดแข็งซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารภายในองค์กร และช่วยให้เข้าใจ ถึงโอกาสและอุปสรรคที่เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่กำหนดให้องค์กรสามารถอยู่ได้หรือไม่

๑. จุดแข็ง (Strength) คือ ส่วนที่ดี ส่วนที่องค์กรทำได้ดี ส่วนที่เป็นความเข้มแข็ง ขององค์กร ส่วนที่เป็นความสามารถพิเศษขององค์กร

๒. จุดอ่อน (Weakness) คือส่วนที่ไม่ดี ส่วนที่เป็นอุปสรรค ส่วนที่ล้าหลัง ทำให้องค์การเสียหาย ส่วนที่ทำให้ภาพลักษณ์องค์กรเสียหาย ซึ่งจะมีลักษณะตรงข้ามกับจุดแข็ง

๓. โอกาส (Opportunity) หมายถึงสภาพการณ์ที่จะทำให้เกิดการได้เปรียบ ได้ประโยชน์ หรือช่องทางที่ทำให้การปฏิบัติงานมีความสะดวก

๔. อุปสรรค (Threats) สิ่งแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคต่อองค์การเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการเสียเปรียบ เสียประโยชน์ เสียสิทธิ ซึ่งอาจนำไปสู่การดำเนินงานที่ขาดประสิทธิภาพ

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการรวบรวมองค์ความรู้ของสำนักเทศกิจ ได้ตามรายละเอียดดังนี้

<p>จุดแข็ง (Strength)</p> <ol style="list-style-type: none"> มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติภารกิจทางด้านเทศกิจอยู่เป็นจำนวนมาก มีเทคโนโลยีซึ่งเป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่ายดายและรวดเร็วขึ้น ระบบการบริหารจัดการภายในที่มีความเป็นเอกภาพและมีประสิทธิภาพในฐานะที่กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ 	<p>จุดอ่อน (Weakness)</p> <ol style="list-style-type: none"> บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถไม่เต็มศักยภาพที่มีอยู่ ไม่มีการถ่ายทอดความรู้และการจัดการความรู้ที่ดี เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังไม่เข้าใจกฎหมาย ระเบียบ และวิธีปฏิบัติที่ดีและถูกต้อง ทำให้การปฏิบัติงานมีความบกพร่อง สำนักเทศกิจยังไม่มีค่านิยมร่วม (Share Value) ในการจัดการความรู้
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> รัฐบาลส่งเสริมให้ส่วนราชการทุกภาคส่วนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในฐานะที่มีพื้นที่รับผิดชอบเป็นเมืองหลวงของประเทศไทยจึงมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพในการจัดการความรู้ 	<p>อุปสรรค (Threat)</p> <ol style="list-style-type: none"> ปัญหาการกระทำผิดกฎหมายในความรับผิดชอบของกรุงเทพมหานครมีความสลับซับซ้อนและมีจำนวนมากขึ้น

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) พบว่าเมื่อพิจารณาจุดแข็งและโอกาสที่มีอยู่ สำนักเทศกิจซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครจึงมีความเหมาะสมและมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาองค์กร พัฒนาบุคลากร ตลอดจนพัฒนางานให้เป็นระบบเพื่อก้าวไปสู่องค์กรชั้นนำด้านการบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย และมีศักยภาพและความสามารถในการดำเนินการกิจของตนและของกรุงเทพมหานครตามที่กฎหมายกำหนดให้มีอำนาจหน้าที่โดยการนำเอาแนวคิดการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้กับการรวบรวมองค์ความรู้ของสำนักเทศกิจ ทั้งที่เป็นการรวบรวมจากเอกสารและรวบรวมจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ

๕.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

๑) ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management, KM) คือ การรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจากข้อมูลไปสู่สารสนเทศ เพื่อให้เกิดความรู้และปัญญา รวมทั้งเพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้และเกิดการเรียนรู้ภายในองค์กร

๒) หลักสำคัญของการจัดการความรู้

- ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) เป็นความรู้เด่นชัด (Explicit Knowledge) ให้มากที่สุด เพื่อให้เกิดความรู้และประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
- บริหารจัดการให้คนที่มีความรู้ซ่อนเร้น Tacit Knowledge ถ่ายทอดออกมาสู่คนอื่นๆ ที่ต้องการความรู้นั้น ด้วยวิธีการอย่างเป็นระบบ เช่น เอกสารคู่มือ/สื่อรูปแบบต่างๆ หรือการสอนงานแบบเป็นที่เลี้ยง/การถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้

๓) แนวทางการจัดการความรู้

ใช้วิธีการง่ายๆ ก่อน แล้วค่อยขยายไปใช้วิธีการที่ซับซ้อนยิ่งขึ้น สิ่งสำคัญคือ ต้องให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing, KS)

๑. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีการทำงานแบบ Best Practice (ผลงานที่มีผลสัมฤทธิ์สูง มีประสิทธิภาพสูง หรือมีคุณภาพสูง)

๒. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice, CoP)

๔) การดำเนินการจัดการความรู้

๑. กำหนดเป้าหมาย (Desired State) ให้ชัดเจนโดยพิจารณาจากยุทธศาสตร์ หรือจากปัญหาขององค์กร

๒. วางแผนการจัดกิจกรรม โดยใช้วงจรการจัดการความรู้ (Change Management Process) ดังนี้

- ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทำให้คนในองค์กรอยากเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับความรู้
- การสื่อสาร ทำให้ทุกคนเข้าใจว่า ทำอะไร เพื่ออะไร ทำเมื่อไร ทำอย่างไร
- กระบวนการและเครื่องมือ จัดทำกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)
- การให้ความรู้เรื่องการจัดการความรู้ ให้กับคนในองค์กรในรูปแบบ และสื่อต่างๆ ในทุกโอกาสอย่างต่อเนื่อง

- การวัดผล การดำเนินการตามแผน ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้

- การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เพื่อเป็นแรงจูงใจให้คนในองค์กรสนใจการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร

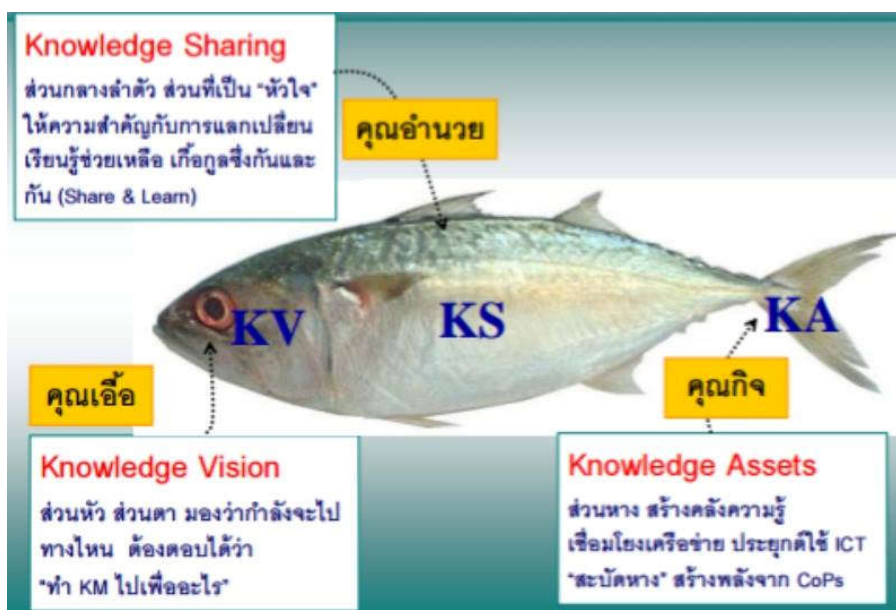
๓. จัดทำกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) ประกอบด้วย

- บ่งชี้ความรู้ ความรู้หลักคืออะไร อยู่ที่ไหน ยังขาดอะไร
- การสร้างและแสวงหาความรู้ จะหามาได้อย่างไร สร้างได้อย่างไร
- การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ปรับปรุงเนื้อหา ภาษา และรูปแบบข้อมูล

- การจัดความรู้ให้เป็นระบบ จัดหมวดหมู่และเก็บเป็นระบบ

- การเข้าถึงความรู้ กำหนดวิธีการเข้าถึงความรู้ที่จัดเก็บไว้

- การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ กำหนดวิธีการและช่องทางการถ่ายทอดความรู้
 - การเรียนรู้ ส่งเสริมให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อเกิดการเรียนรู้ในองค์กร
- ๕) บุคคลสำคัญในการดำเนินการจัดการความรู้
๑. ผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer - CEO)
เป็นผู้ผลักดันให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างจริงจังและกำหนดตัวบุคคลที่ทำหน้าที่เป็น “คุณเอื้อ”
 ๒. คุณเอื้อ (Chief Knowledge Officer - CKO)
กำหนดตัว “คุณอำนวย” และร่วมกันกำหนดเป้าหมายหรือหัวปลาในระดับของ “คุณกิจ” เชื่อมโยงหัวปลาเข้ากับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร จัดวัฒนธรรมการเรียนรู้แนวราบ และการบริหารงานแบบเอื้ออำนาจ (Empowerment) ร่วมแลกเปลี่ยนแบ่งปันทักษะและการเรียนรู้เพื่อให้ “คุณกิจ” เห็นคุณค่า ติดตามให้คำแนะนำ และแสดงความชื่นชม ยกย่องในความสำเร็จ
 ๓. คุณอำนวย (Knowledge Facilitator - KF)
เป็นผู้คอยอำนวยความสะดวก ช่วยจุดประกายความคิด และเป็นนักเชื่อมโยงระหว่างผู้ปฏิบัติ “คุณกิจ” กับผู้บริหาร “คุณเอื้อ” จัดให้มีเวทีและพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเก็บรวบรวมขุมความรู้ เช่น ใช้ระบบ IT ส่งเสริมให้เกิดชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) และสร้างเครือข่ายการจัดการความรู้และการเรียนรู้ระหว่างองค์กร
 ๔. คุณกิจ (Knowledge Practitioner - KP)
เป็นผู้ปฏิบัติงาน เป็นผู้ดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ประมาณร้อยละ ๙๐ - ๙๕ ของทั้งหมด เป็นผู้ที่มีความรู้ และเป็นผู้ที่ต้องมาแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ และการเรียนรู้ร่วมกัน
 ๕. คุณประสาน (Network Manaer)
คอยประสานเชื่อมโยงเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างหน่วยงานให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงกว้างขึ้น



๖) ผลของการจัดการความรู้

๑. ผลสัมฤทธิ์ของงาน ดีขึ้น หรือได้นวัตกรรมใหม่
๒. บุคลากร เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ เกิดชุมชนการเรียนรู้
๓. ความรู้ของบุคคลและองค์กร มีการจัดระบบและสั่งสมไว้พร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์
๔. องค์กร มีสภาพเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความเข้มแข็ง สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้

๗) ประโยชน์ของการจัดการความรู้

๑. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร
๒. ป้องกันการสูญหายของภูมิปัญญา
๓. เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและการอยู่รอด
๔. เกิดการพัฒนาคนและองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
๕. เพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจและวางแผนดำเนินการได้รวดเร็ว
๖. เพิ่มความกลมเกลียวในหน่วยงาน
๗. เพิ่มคุณค่า และมูลค่าให้กับองค์กร
๘. เปลี่ยนวัฒนธรรมอำนาจในแนวตั้งไปสู่วัฒนธรรมความรู้ในแนวราบ

ทุกคนมีสิทธิ์ในการเรียนรู้เท่าเทียมกัน

จากแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ทำให้เห็นว่าความรู้ซ่อนเร้น (Tacit knowledge) ที่อยู่ภายในตัวบุคคลสามารถสกัดออกมาเป็นความรู้ที่เด่นชัด (Explicit knowledge) ได้ โดยสำนักเทศกิจ จะทำการรวบรวมองค์ความรู้ที่ต้องการโดยใช้แนวทางการจัดการความรู้ คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีทำงานแบบ Best Practice และการจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice, CoP) และนำเอาขั้นตอนการดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้ที่ถูกต้องและเหมาะสมมาใช้ เพื่อให้องค์ความรู้ที่สำคัญ ยังคงอยู่กับสำนักเทศกิจต่อไป ถึงแม้บุคลากรผู้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ ในด้านการปฏิบัติการกิจเทศกิจจะเกษียณอายุราชการ ลาออก โยกย้าย หรือเลื่อนตำแหน่งไป และเมื่อมีเจ้าหน้าที่เทศกิจนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปใช้ก็จะทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจผู้นั้นมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นมากกว่าเดิมอีกด้วย

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ในการรวบรวมองค์ความรู้ของสำนักเทศกิจในครั้งนี้ ผู้จัดทำรายงานได้กำหนดแนวทางดำเนินการ ๓ ขั้นตอน ดังนี้

๖.๑ ขั้นตอนการเตรียมการ

๑. จัดตั้งคณะกรรมการอำนวยการรวบรวมองค์ความรู้ของสำนักเทศกิจเพื่อให้คำปรึกษาและควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินการ โดยมีผู้บริหารกรุงเทพมหานครเป็นประธานคณะกรรมการ และผู้อำนวยการสำนักเทศกิจเป็นกรรมการและเลขานุการ
๒. จัดตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้ของสำนักเทศกิจ ดังนี้
 - ผู้อำนวยการสำนักเทศกิจ เป็นผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer - CEO)
 - รองผู้อำนวยการสำนักเทศกิจ เป็นคุณเอื้อ (Chief Knowledge Officer - CKO)

กิจกรรม	ระยะเวลา												หมายเหตุ
	พ.ศ. ๒๕๕๙						พ.ศ. ๒๕๖๐						
	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	
- ประมวลผลและ กลับกรองความรู้ จัดทำสื่อ - จัดเก็บข้อมูล ความรู้อย่างเป็น ระบบ - จัดเตรียมพื้นที่ศูนย์ การเรียนรู้ของสำนัก เทศกิจ - กำหนดวิธีการเข้า ใช้ข้อมูลความรู้ - จัดส่งประมวล ความรู้ - ติดตามสอบถามผู้ ที่นำความรู้ไปใช้									↔				
๓. ขั้นตอนการ ประเมินผล													↔

๕. ประชุมคณะทำงานเพื่อทำความเข้าใจในขั้นตอนตามแผนปฏิบัติการร่วมกัน

๖.๒ ขั้นตอนการดำเนินการตามแผนที่กำหนด

ระดมความคิดเห็นของคณะทำงานเพื่อร่วมกันศึกษาวิเคราะห์ภารกิจทุกด้านของสำนักเทศกิจ ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคดีและไม่เกี่ยวข้องกับคดี เพื่อวางกรอบทางวิชาการ ข้อมูล และข่าวสารของการรวบรวมองค์ความรู้ ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกคน ดังนี้

- กำหนดหัวข้อความรู้ที่สำคัญและต้องจัดเก็บว่าคืออะไร อยู่ที่ใคร และยังขาดความรู้อะไร
- ดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้จากเอกสารทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคดีและไม่เกี่ยวข้องกับคดี ดังนี้

ส่วนที่เกี่ยวข้องกับคดี	ส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับคดี
๑. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘ แก้ไขเพิ่มเติม จนถึงปัจจุบัน ๒. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ กรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๔	๑. ระเบียบปฏิบัติประจำวัน (รปจ.) ประกอบด้วย ๑.๑ การอบรมและตรวจสอบความพร้อมการ ปฏิบัติงานภาคสนาม ๑.๒ การกำหนดภารกิจและผู้รับผิดชอบ ปฏิบัติงานประจำวันเกี่ยวกับหมวด ปฏิบัติการ หมวดคดี และหมวดธุรการ

ส่วนที่เกี่ยวข้องกับคดี	ส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับคดี
<p>๓. พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒</p> <p>๔. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖</p> <p>๕. พระราชบัญญัติรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง พ.ศ. ๒๕๓๕</p> <p>๖. พระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕ แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปัจจุบัน</p> <p>๗. พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. ๒๕๒๒ แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปัจจุบัน</p> <p>๘. พระราชบัญญัติควบคุมการโฆษณาโดยใช้เครื่องขยายเสียง พ.ศ. ๒๔๙๓</p> <p>๙. พระราชบัญญัติสุสานและฌาปนสถาน พ.ศ. ๒๕๒๘</p> <p>๑๐. พระราชบัญญัติการขุดดินและถมดิน พ.ศ. ๒๕๔๓</p> <p>๑๑. พระราชบัญญัติสงวนและคุ้มครองสัตว์ป่า พ.ศ. ๒๕๓๕ และพระราชบัญญัติสงวนและคุ้มครองสัตว์ป่า (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๖</p> <p>๑๒. พระราชบัญญัติควบคุมการขอทาน พุทธศักราช ๒๔๘๔</p> <p>๑๓. พระราชบัญญัติคุ้มครองสุขภาพของผู้ไม่สูบบุหรี่ พ.ศ. ๒๕๓๕</p> <p>๑๔. พระราชบัญญัติสัตว์พาหนะ พุทธศักราช ๒๔๘๒</p> <p>๑๕. พระราชบัญญัติจัดระเบียบการจอดยานยนต์ในเขตเทศบาลและสุขาภิบาล พ.ศ. ๒๕๐๓ แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปัจจุบัน</p> <p>๑๖. พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๓๕</p> <p>๑๗. พระราชบัญญัติความรับผิดชอบทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๓๙</p> <p>๑๘. พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. ๒๕๓๙</p>	<p>๑.๓ การรายงาน</p> <p>๑.๔ การติดต่อสื่อสาร</p> <p>๑.๕ การปฏิบัติงานภาคสนาม</p> <p>๑.๖ ผู้มีอำนาจสั่งลงโทษทางวินัย</p> <p>๑.๗ ผู้มีอำนาจตรวจตราการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่เทศกิจ</p> <p>๒. การแสดงความเคารพและธรรมเนียมปฏิบัติของเจ้าหน้าที่เทศกิจ</p> <p>๓. เครื่องแบบของเจ้าหน้าที่เทศกิจ เป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ดังนี้</p> <p>๓.๑ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๔</p> <p>๓.๒ พระราชกฤษฎีกาเครื่องแบบข้าราชการกรุงเทพมหานครและระเบียบการแต่ง พ.ศ. ๒๕๑๖</p> <p>๓.๓ กฎสำนักนายกรัฐมนตรี ฉบับที่ ๗๑ (พ.ศ. ๒๕๒๓) ออกตามความในพระราชบัญญัติเครื่องแบบข้าราชการฝ่ายพลเรือน พุทธศักราช ๒๔๗๘</p> <p>๓.๔ ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยเครื่องแบบลูกจ้าง (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๒ ออกตามความในมาตรา ๔๙ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘</p> <p>๔. วินัยและการดำเนินการทางวินัยข้าราชการและลูกจ้างกรุงเทพมหานคร</p> <p>๔.๑ วินัยไม่ร้ายแรง</p> <p>๔.๒ วินัยร้ายแรง</p> <p>๕. สิทธิประโยชน์ สวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลของเจ้าหน้าที่เทศกิจ มีดังนี้</p> <p>๕.๑ สิทธิประโยชน์ตามที่กฎหมายกำหนด</p> <ul style="list-style-type: none"> - สิทธิการลา - เงินช่วยเหลือบุตร - การรักษาพยาบาล - เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร

ส่วนที่เกี่ยวข้องกับคดี	ส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับคดี
<p>๑๙. พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองและวิธีพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ. ๒๕๔๒</p> <p>๒๐. พระราชบัญญัติป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย พ.ศ. ๒๕๕๐</p> <p>๒๑. พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พุทธศักราช ๒๔๕๗</p> <p>๒๒. ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา : การจับกุม</p>	<ul style="list-style-type: none"> - เงินตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ - เงินค่าสมนาคุณวิทยากร เงินค่าสอนพิเศษ เงินรางวัลเกี่ยวกับการสอบ - ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเช่าที่พัก ค่ายานพาหนะ) - เงินทำขวัญ - เงินบำเหน็จ เงินบำนาญ - เงินช่วยเหลือค่าทำศพ - เงินช่วยเหลือค่าครองชีพ - การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ - การประกาศเกียรติคุณ - การขอพระราชทานเพลิงศพ <p>๕.๒ สวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลตามที่กรุงเทพมหานครจัดให้</p> <ul style="list-style-type: none"> - สวัสดิการข้าราชการและลูกจ้างกรุงเทพมหานคร - การฃาปนกิจสงเคราะห์ข้าราชการและลูกจ้างกรุงเทพมหานคร - สหกรณ์ออมทรัพย์ กทม.จำกัด - สวัสดิการเกี่ยวกับการกู้เงินเพื่อที่อยู่อาศัยของข้าราชการและลูกจ้างกรุงเทพมหานคร - ทุนการศึกษาบุตรข้าราชการและลูกจ้างกรุงเทพมหานคร - กองทุนสงเคราะห์ข้าราชการและลูกจ้างกรุงเทพมหานคร - เงินทุนสนับสนุนการศึกษาแก่บุตรข้าราชการและลูกจ้างประจำ - การพักอาศัยในอาคารสงเคราะห์ข้าราชการและลูกจ้างกรุงเทพมหานคร - การตรวจสุขภาพและการรักษาพยาบาล - การสันหนากการ - สมาคมข้าราชการและลูกจ้างกรุงเทพมหานคร

๓. รวบรวมองค์ความรู้จากผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในด้านเทคนิค เช่น ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารสำนักเทคนิค หัวหน้าฝ่าย ข้าราชการ และลูกจ้างประจำ โดยจัดทำหนังสือเชิญผู้ที่มีความรู้ตามหัวข้อจากการรวบรวมเอกสารมาดำเนินการสกัดความรู้ในรูปแบบของการบันทึกภาพและเสียง และเอกสาร รวมถึงการขอเอกสารที่เกี่ยวข้องมาจัดทำสำเนา

๔. จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเชิญผู้มีความรู้ทางด้านภารกิจเทคนิคทั้งในระดับผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานมาระดมความคิดเห็นและปรึกษาหารือร่วมกันเกี่ยวกับประเด็นการแก้ไขปัญหาที่ตรงความต้องการจะจัดเก็บความรู้ และทำการจัดเก็บข้อมูลดังกล่าวไว้

๕. คณะทำงานรวบรวมองค์ความรู้ของสำนักเทคนิคทำการตรวจสอบความถูกต้องขององค์ความรู้ที่จัดเก็บมาได้

๖. ประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ รูปแบบข้อมูล ที่ได้มา พร้อมทั้งจัดทำเป็นสื่อเพื่อถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบต่างๆ ทั้งภาพและเสียง รวมถึงจัดทำเป็นเอกสารรูปเล่มประมวลความรู้ที่เกี่ยวข้องกับคดีและไม่เกี่ยวข้องกับคดี เพื่อความสะดวกในการจัดเก็บ

๗. จัดเก็บข้อมูลความรู้อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งจัดทำบัญชีรายชื่อผู้ให้ความรู้ และหัวเรื่องความรู้เพื่อความสะดวกในการค้นหา

๘. จัดเตรียมพื้นที่ศูนย์การเรียนรู้ของสำนักเทคนิคเพื่อใช้เป็นแหล่งค้นคว้า เรียนรู้ของเจ้าหน้าที่เทคนิคและผู้สนใจ ซึ่งเป็นการปรับปรุงพื้นที่บางส่วนของศูนย์บริการเครือข่ายกรุงเทพมหานคร เพื่อแก้ไขปัญหาข้างเร่ร้อนและอนุรักษ์ช่างไทย (ศูนย์ช่าง) เนื่องจากสถานการณ์ข้างเร่ร้อนได้หมดไปจากพื้นที่กรุงเทพมหานครแล้ว จึงทำให้ศูนย์ช่างไม่ได้ถูกใช้ปฏิบัติภารกิจดังเช่นแต่ก่อน

๙. กำหนดวิธีการเข้าใช้ข้อมูลความรู้ของผู้ที่สนใจ เช่น การสมัครสมาชิก หรือการขอคัดสำเนาองค์ความรู้

๑๐. จัดส่งประมวลความรู้ทั้ง ๒ อย่าง ให้กับฝ่ายเทคนิคสำนักงานเขตเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๑๑. ติดตามสอบถามผู้ที่นำความรู้ไปใช้ว่าเกิดประโยชน์อย่างไร ซึ่งอาจจะเชิญผู้ที่นำความรู้ไปใช้คนดังกล่าวมาสกัดความรู้ในกรณีที่เกิดความรู้ใหม่ๆ จากการนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงาน

๑๒. จัดทำรายงานผลการดำเนินการให้คณะกรรมการอำนวยการฯ ทราบ

๖.๓ ขั้นตอนการประเมินผล

คณะทำงานจัดทำเกณฑ์การพิจารณาประเมินผลการดำเนินการตามแผนที่กำหนดและในขั้นสุดท้ายหลังจากที่ได้ดำเนินการไปในระยะหนึ่งแล้วว่าสำนักงานเทคนิคมีองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด

๗. ระยะเวลาดำเนินการ

ระยะเวลาในการดำเนินการ ประมาณ ๑ ปี ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม ๒๕๕๙ ถึงเดือนมิถุนายน ๒๕๖๐ ประกอบด้วย

๑. ขั้นตอนการเตรียมการ เริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม - สิงหาคม ๒๕๕๙
๒. ขั้นตอนการตามแผนที่กำหนด เริ่มตั้งแต่เดือนกันยายน ๒๕๕๙ - พฤษภาคม ๒๕๖๐
๓. ขั้นตอนการประเมินผล เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดและในขั้นสุดท้ายหลังจากที่ได้ดำเนินการไประยะหนึ่งแล้ว คือ เริ่มตั้งแต่เดือนกันยายน ๒๕๕๙ - มิถุนายน ๒๕๖๐

๘. งบประมาณ

งบประมาณที่ใช้ดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้ของสำนักเทคนิคใช้ทั้งหมดประมาณ ๓๐๐,๐๐๐ บาท (สามแสนบาทถ้วน) โดยแบ่งเป็น

- | | |
|--|-------------|
| ๑. ค่าจัดเตรียมพื้นที่ศูนย์การเรียนรู้ของสำนักเทคนิค | ๕๐,๐๐๐ บาท |
| ๒. ค่าจ้างจัดพิมพ์ประมวลความรู้ | ๑๕๐,๐๐๐ บาท |
| ๓. ค่าวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้จัดทำสื่อ | ๑๐๐,๐๐๐ บาท |

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	วิธีการและเครื่องมือ
เป้าหมาย (Output) ๑. สามารถรวบรวมองค์ความรู้ของการปฏิบัติงานด้านเทคนิคทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคดีและในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับคดี และนำองค์ความรู้ไปผลิตเป็นเอกสารที่ใช้เผยแพร่เพื่อแจกจ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่เทคนิคและผู้ที่เกี่ยวข้อง	- มีประมวลความรู้ของการปฏิบัติงานด้านเทคนิคทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคดีและในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับคดีจัดทำเป็นรูปเล่ม จำนวน ๑ เล่ม	- รายงานผลการดำเนินงาน
วัตถุประสงค์ (Outcome) ๑. เพื่อให้เจ้าหน้าที่เทคนิคสามารถนำองค์ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานหน้าที่ได้	- เจ้าหน้าที่เทคนิคมีการนำองค์ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	- แบบสอบถามการนำองค์ความรู้ไปใช้
๒. เพื่อเสริมสร้างให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทคนิคมีประสิทธิภาพมากขึ้น	- เจ้าหน้าที่เทคนิคมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานเพิ่มขึ้น ทำให้งานมีประสิทธิภาพไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	- แบบประเมินผล Pre-test Post-test
๓. เพื่อให้สำนักเทคนิคเป็นแหล่งรวบรวมความรู้และประสบการณ์ทางด้านงานเทคนิคสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง	- มีผู้ใช้บริการ/สืบค้นข้อมูลไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	- แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ/ผู้สืบค้น

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ กรุงเทพมหานครควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด และผู้บริหารทุกระดับต้องมีส่วนร่วมผลักดัน สนับสนุน และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการใช้กระบวนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ

๑๐.๒ ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานควรส่งเสริมการใช้กระบวนการจัดการความรู้ในการพัฒนาบุคลากรทุกฝ่าย ทุกระดับ

๑๐.๓ เจ้าหน้าที่ผู้นำองค์ความรู้ไปใช้ควรถ่ายทอดความรู้ต่อให้แก่เจ้าหน้าที่คนอื่นๆ ในหน่วยงานเพื่อให้องค์ความรู้ี้มีความเป็นสากล และเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกัน

๑๐.๔ เนื่องจากสำนักเทศกิจได้รวบรวมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องไว้ทั้งหมดแล้ว ผู้ศึกษาท่านต่อไปอาจจะทำการศึกษาต่อยอดเพื่อสร้างให้สำนักเทศกิจเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็ได้

บรรณานุกรม

- กรุงเทพมหานคร. แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕)
ชูเพ็ญ วิบูลสันติ. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน (จุดด้อย) โอกาสและอุปสรรค (ความเสี่ยง) ขององค์การ
(SWOT Analysis). (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก <http://๒๐๒๒๒๘.๙๔๒๐๒/wichuda/qa/km/swot.doc>
วิจารณ์ พานิช. การจัดการความรู้ KNOWLEDGE MANAGEMENT (KM). (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก
http://rsu.ac.th/science/file/article/๐๔_KM๒๓๐๘๕๓.pdf

ภาคผนวก

แผนผังความคิด (Mind MAP) ในการวิเคราะห์หาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติการกิจด้านเทคนิคในปัจจุบัน

