

# บันทึกการเล่าเรื่อง



กลุ่ม ชุมชนคนวิจัย

เรื่อง การจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ

วันศุกร์ที่ 6 มิถุนายน 2557

ณ ห้อง 2402 อาคารเรียนปัญญา

ผู้เล่า	รายละเอียดของเรื่อง	สรุปความรู้ที่ได้
นายณฤศร มังกรศิลา	<p><b>จากที่ได้รับฟังผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับเรื่องของการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ นั้น</b></p> <p>ได้เล่าถึงการจัดการความรู้ ตามหัวข้อต่างๆ ดังต่อไปนี้</p> <p><b>การจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ</b></p> <p>วิทยากรได้กล่าวถึง พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยกล่าวถึง มาตรา 11 ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถ ประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน</p> <p><b>การจัดการความรู้ อะไร ทำไม อย่างไร</b></p> <p>เป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับองค์กร (Organization's Learning - OL) สิ่งที่เราต้องการ คือ การมีการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นฐาน อันก่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ส่งผลให้เกิดการปรับปรุงและนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง (Continuous Innovation and Improvement) เพื่อให้องค์กรของเราเติบโตอย่างมั่นคงไปเป็นองค์กรระดับโลก (World Class Organic Enterprise)</p> <p>แรงผลักดันที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเรียนรู้ในองค์กร จะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรรวมทั้งการแข่งขันที่เกิดขึ้น จากปัจจัยที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมต่างๆ ภายนอกเข้ามากระทบทำให้เกิดการปรับตัวครั้งใหญ่ในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นแรงผลักดันประการแรกที่สามารถสัมผัสได้ถึงเรื่องของระบบการสื่อสารและการขนส่งที่รวดเร็วทำให้โลกแคบลงและรับรู้สิ่งต่างๆ ในซีกโลกต่างๆ ได้ง่ายขึ้น ส่วนต่อมาคือ เรื่องของเทคโนโลยีที่ทันสมัย, การปฏิรูปและการปรับเปลี่ยนในโลกการทำงาน และอิทธิพลทางด้านการตลาดโลกที่เปลี่ยนแปลงไป นั้น</p> <p>ส่วนอุปสรรคการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร ซึ่งโดยส่วนใหญ่อยู่ในวัยทำงาน และมีวุฒิภาวะ จนทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องประสบการณ์เดิมที่ผ่านมา, การขาดความเชื่อมั่นในตนเอง, การขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้, ความกลัวต่อการเปลี่ยนแปลง, ความกลัวต่อความล้มเหลว และสิ่งที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงเรื่องทัศนคติ</p>	<p><b>การจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ สามารถสรุปได้ดังนี้</b></p> <p><b>การจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ</b></p> <p>วิทยากรได้กล่าวถึง พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยกล่าวถึง มาตรา 11 ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถ ประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน</p> <p><b>การจัดการความรู้ อะไร ทำไม อย่างไร</b></p> <p>เป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับองค์กร (Organization's Learning - OL) สิ่งที่เราต้องการ คือ การมีการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นฐาน อันก่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อมุ่งสู่องค์กรระดับนานาชาติต่อไป</p> <p>ส่วนอุปสรรคการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร ซึ่งโดยส่วนใหญ่อยู่ในวัยทำงาน และมีวุฒิภาวะ จนทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องประสบการณ์เดิมที่ผ่านมา, การขาดความเชื่อมั่นในตนเอง, การขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้, ความกลัวต่อการเปลี่ยนแปลง, ความกลัวต่อความล้มเหลว และสิ่งที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงเรื่องทัศนคติ</p> <p><b>ชุมชนนักปฏิบัติ CoPs</b></p> <p>เป็นเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ เกิดจากความใกล้ชิด ความพอใจ และพื้นฐานที่ใกล้เคียงกัน ลักษณะที่ไม่เป็นทางการจะเอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างความรู้ใหม่ๆ มากกว่าโครงสร้างที่เป็นทางการ</p> <p><b>กระบวนการจัดการความรู้</b></p> <p>เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิด กระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) การบ่งชี้ความรู้</li><li>2) การสร้างและแสวงหาความรู้</li><li>3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ</li><li>4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้</li></ol>

	<p><b>ชุมชนนักปฏิบัติ CoPs</b></p> <p>เป็นเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ เกิดจากความใกล้ชิด ความพอใจ และพื้นฐานที่ใกล้เคียงกัน ลักษณะที่ไม่เป็นทางการจะเอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างความรู้ใหม่ๆ มากกว่าโครงสร้างที่เป็นทางการ คำว่า ปฏิบัติ หรือ practice ใน CoP ชี้จุดเน้นที่ การเรียนรู้ซึ่งได้รับจากการทำงานเป็นหลัก เป็นแง่มุมเชิงปฏิบัติ ปัญหาประจำวัน เครื่องมือใหม่ๆ พัฒนาการในเรื่องงาน วิธีการทำงานที่ได้ผล และไม่ได้ผล การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทำให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ ฟังลึก สร้างความรู้ และความเข้าใจได้มากกว่าการเรียนรู้ จากหนังสือ หรือการฝึกอบรมตามปกติ เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งมีสมาชิกจากต่างหน่วยงาน ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดีกว่าการสื่อสารตามโครงสร้างที่เป็นทางการ</p> <p><b>กระบวนการจัดการความรู้</b></p> <p>เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิด กระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การบ่งชี้ความรู้ – เช่นพิจารณาว่า วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร , ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร</li> <li>2) การสร้างและแสวงหาความรู้ – เช่นการสร้างความรู้ใหม่, แสวงหาความรู้จากภายนอก, รักษาความรู้เก่า, กำจัดความรู้ที่ไม่ได้ใช้แล้ว</li> <li>3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ - เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต</li> <li>4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ – เช่นปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์</li> <li>5) การเข้าถึงความรู้ – เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board ,บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น</li> <li>6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ – ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็น เอกสาร, ฐานความรู้, เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น</li> <li>7) การเรียนรู้ – ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้&gt;นำความรู้ไปใช้&gt;เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง</li> </ol> <p><b>การจัดทำแผนการจัดการความรู้</b></p> <p>การจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) เป็นแผนงานที่แสดงถึงรายละเอียดการดำเนินงานของกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมาย KM (Desired State) ที่กำหนด</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5) การเข้าถึงความรู้</li> <li>6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้</li> <li>7) การเรียนรู้</li> </ol> <p><b>การจัดทำแผนการจัดการความรู้</b></p> <p>การจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) เป็นแผนงานที่แสดงถึงรายละเอียดการดำเนินงานของกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมาย</li> <li>2) จากการทำทวนสอบความถูกต้องและเหมาะสมของขอบเขต KM (KM Focus Area) และเป้าหมาย KM (Desired State) มาจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)</li> <li>3) องค์กรสามารถเลือกวิธีการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับองค์กรได้ตามสมควร</li> <li>4) การประเมินองค์กรตนเองเป็นการระดมสมองกันภายในองค์กรตนเอง โดยอย่างน้อยจะต้องเป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับขอบเขตและเป้าหมาย</li> <li>5) ผลลัพธ์ ที่ได้จากการประเมินองค์กรตนเองเรื่องขอบเขตและเป้าหมาย KM เพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) มาสอดคล้องกับผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมิน</li> <li>6) ผู้รับผิดชอบในการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ อย่างน้อยจะต้องเป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ ขอบเขตและเป้าหมาย KM ที่เลือกขึ้นมาจัดทำ</li> <li>7) ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กรจะต้องมีส่วนร่วมในการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้</li> <li>8) ให้กำหนดรายชื่อผู้มีส่วนร่วมกับผู้บริหารระดับสูง ที่ร่วมในการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้</li> </ol>
--	---	---

	<p>2) จากการทวนสอบความถูกต้องและเหมาะสมของขอบเขต KM (KM Focus Area) และเป้าหมาย KM (Desired State) มาจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 โดยการจัดทำแผนจะขึ้นอยู่กับความพร้อมขององค์กรที่ทำให้เป้าหมาย KM บรรลุผลสำเร็จ</p> <p>3) การเริ่มต้นจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) องค์กรควรจัดทำการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ เพื่อให้ทราบถึงความพร้อม (จุดอ่อน-จุดแข็ง/โอกาส-อุปสรรค) ในเรื่องการจัดการความรู้ และนำผลของการประเมินนี้ ใช้เป็นข้อมูลส่วนหนึ่งในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย KM (Desired State) ที่เลือกไว้ โดยองค์กรสามารถเลือกวิธีการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับองค์กรได้ตามสมควร</p> <p>4) การประเมินองค์กรตนเองดังกล่าว ให้เป็นการระดมสมองกันภายในองค์กรตนเอง โดยอย่างน้อยจะต้องเป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับขอบเขต KM และเป้าหมาย KM (KM Focus Area และ Desired State) ที่เลือกไว้</p> <p>5) ผลลัพธ์ ที่ได้จากการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ตามแบบฟอร์ม 5-9 จะต้องเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนกับขอบเขตและเป้าหมาย KM ที่เลือกขึ้นมาจัดทำ เพื่อที่จะสามารถจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) มาสอดคล้องกับผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมิน และส่งผลให้เป้าหมาย KM บรรลุผลสำเร็จได้ตามแผน</p> <p>6) ผู้รับผิดชอบในการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ อย่างน้อยจะต้องเป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ ขอบเขต และเป้าหมาย KM (KM Focus Area และ Desired State) ที่เลือกขึ้นมาจัดทำ</p> <p>7) ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร จะต้องมีส่วนร่วมในการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ เพื่อให้มั่นใจว่าสอดคล้องอย่างถูกต้องและเหมาะสมกับขอบเขตและเป้าหมาย KM ที่เลือกขึ้นมาจัดทำ</p> <p>8) ให้กำหนดรายชื่อผู้มีส่วนร่วมกับผู้บริหารระดับสูง ที่ร่วมในการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ โดยให้ระบุถึง ชื่อ-นามสกุล, ตำแหน่งงาน และหน่วยงานที่สังกัดอยู่ตามผังองค์กรปัจจุบัน ของผู้มีส่วนร่วมทุกท่าน</p>	
--	---	--