

สรุปผลการพัฒนาความรู้

เรื่อง “การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)”

วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๖

ณ ห้องประชุมกองการเจ้าหน้าที่ ชั้น ๒

บรรยายโดย นายพีรพัฒน์ พจน์สมพงษ์
ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบงานและอัตรากำลัง
กองการเจ้าหน้าที่

การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งกระจัดกระจายหรือเอกสารมารวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความรู้และปัญญาในที่สุด

➤ **หลักการของการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ที่เปรียบการจัดการความรู้เหมือนกับปลาหูหนึ่งตัวที่มี ๓ ส่วน คือ**



๑. ส่วน “**หัวปลา**” เป็นส่วนของการกำหนดเป้าหมาย/ทิศทาง (Knowledge Vision: KV) หมายถึง ส่วนที่เป็นวิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้และ KV จะต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรก่อนลงมือทำ KM องค์กรจะต้องกำหนดเป้าหมายของการทำ KM ความคิดเห็นร่วมกันของคนในองค์กร และสร้างความเข้าใจในประโยชน์ที่จะได้รับ

๒. ส่วน “**ตัวปลา**” ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญ เป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing: KS) หมายถึง ส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share and Learn) ต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้บุคลากรแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน

๓. ส่วน “**หางปลา**” เป็นส่วนของการจัดเก็บความรู้/ ชุมความรู้ (Knowledge Assets: KA) หมายถึง องค์ความรู้ที่องค์กรได้เก็บสะสมรวบรวมไว้เป็นคลังความรู้ ซึ่งมาจาก ๒ ส่วน คือ

(๑) ความรู้เด่นชัด/ความรู้เชิงทฤษฎี (Explicit Knowledge) ได้แก่ วิชาการ หลักวิชา ทฤษฎี (Theory) การสังเคราะห์ การวิจัยใช้สมอง (Intellectual) กฎเกณฑ์ วิธีการ และขั้นตอนที่ผ่านการพิสูจน์

(๒) ความรู้ซอื้นเร้น/ความรู้ที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ได้แก่ ภูมิปัญญา เคล็ดลับวิชาการปฏิบัติ (Practice) ประสบการณ์ จากวิจารณ์ญาณใช้ปฏิภาณ (Intelligent) และเป็นเทคนิคเฉพาะตัวเป็นลูกเล่นของแต่ละคน



การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย ๖ ประการต่อความรู้ ได้แก่

- (๑) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
- (๒) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
- (๓) การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
- (๔) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
- (๕) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด

“ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

(๖) การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

➤ เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)

การจัดการความรู้ประกอบด้วย กระบวนการหลักๆ ได้แก่ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหา ความรู้ใหม่ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ สุดท้ายคือ การเรียนรู้ และเพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เครื่องมือหลากหลายประเภทถูกสร้างขึ้นมานำไปใช้ในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ ได้แก่

- 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) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)
- ๑๓) เวที ถาม – ตอบ (Forum)
- ๑๔) บทเรียนจากความผิดพลาด (Lesson Learning)
- ๑๕) เวทีกลุ่มเฉพาะ (Focus Group)

➤ การถอดบทเรียน

การถอดบทเรียน คือ กระบวนการทบทวน สรุปประสบการณ์ สกัดความรู้จากการทำงานที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้วยกระบวนการที่หลากหลาย ทั้งที่สำเร็จหรือล้มเหลว เพื่อสืบค้นความรู้จากการปฏิบัติงาน ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็น อย่างมีส่วนร่วม และสร้างสรรค์ แล้วนำมาเขียนรายงาน เกิดเป็นองค์ความรู้หรือชุดความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) พร้อมทั้งบันทึกรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถเผยแพร่เพื่อศึกษาเรียนรู้ได้ โดยมีกระบวนการถอดบทเรียนเป็น ๓ ช่วง คือ

๑) การถอดบทเรียนก่อนดำเนินการ เป็นการเรียนรู้ก่อนที่จะเกิดข้อผิดพลาด โดยผู้ถอดบทเรียนต้องมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการถอดบทเรียนที่ต้องการถอดก่อน ได้แก่ รายละเอียดของโครงการ/กิจกรรมที่จะถอดบทเรียน

๒) การถอดบทเรียนระหว่างดำเนินการ เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน ผู้ถอดบทเรียนจะต้องจดบันทึกระหว่างการถอดบทเรียนมี การบันทึกข้อมูลการเล่าเรื่อง การวิเคราะห์ และการอภิปรายของผู้ร่วมถอดบทเรียน

๓) การถอดบทเรียนหลังดำเนินการ เป็นการเรียนรู้เพื่อการดำเนินงานในครั้งต่อไป ในสิ่งที่ติอยู่แล้ว และควรทำต่อไปเพื่อกลับไปวางแผนพัฒนา ลงมือทำ แล้วติดตามด้วยการวิจัยให้ก้าวหน้าต่อเนื่องเป็น D&R (Development and Research)

สรุปการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสารมารวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ผ่านการถอดบทเรียนที่เป็นกิจกรรมหรือการสรุปประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมาในแง่มุมต่างๆ โดยใช้วิธีการสกัดความรู้ และประสบการณ์ฝังลึกที่มีอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ร่วมกับความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) พร้อมบันทึกรายละเอียดข้อมูลความรู้ใหม่ๆที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถนำเผยแพร่ให้ผู้อื่นได้ศึกษาและเรียนรู้ได้

จัดทำโดย

นางสาวจารุพรรณ สัตถาสาธุชนะ
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
กลุ่มพัฒนาระบบงานและอัตรากำลัง

กองการเจ้าหน้าที่

๔ กันยายน ๒๕๖๖