

แผนการจัดการความรู้ของชุมชนมืออาชีพ

รองศาสตราจารย์ ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง

การอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตรการจัดการความรู้ ทำไป ยืมไป
 วันที่ 24-25 มกราคม 2565

ขั้นตอนหลักของกระบวนการจัดการความรู้

1. การเตรียมความพร้อมและปรับพฤติกรรมของสมาชิกชุมชนมืออาชีพ

- 1.1 ให้ความรู้/แสวงหาความรู้เรื่องกระบวนการจัดการความรู้
- 1.2 จัดประชุมชี้แจง หรือ สื่อสารนโยบาย
- 1.3 จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์เพื่อเตรียมความพร้อม

ตัวชี้วัด: จำนวนครั้งการจัดประชุม **ค่าเป้าหมาย:** 1-2 ครั้ง

สิ่งที่ได้จากขั้นตอนนี้: สมาชิกมีความรู้เรื่องการจัดการความรู้
 มีการตกลงทำความเข้าใจร่วมกัน หรือมีนโยบายที่ชัดเจน

2. การจัดทำแผนปฏิบัติการของกลุ่ม โดยเริ่มจาก

- 2.1 ศึกษาปัญหา วิธีแก้ปัญหา และ/หรือแนวทางปฏิบัติที่ดีของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง
- 2.2 ศึกษา Flow งาน ตามระเบียบการปฏิบัติ
- 2.3 กำหนดองค์ความรู้ ชนิดของผลงาน KM ที่ต้องการสร้างและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (คู่มือปฏิบัติงาน, Flow งาน, เครื่องมือ ฯลฯ)
- 2.4 กำหนดลักษณะ/รายละเอียดของผลงาน
- 2.5 เขียนรายละเอียดในแผนการจัดการความรู้

ตัวชี้วัด: แผนการจัดการความรู้ **ค่าเป้าหมาย:** 1 แผน/กลุ่ม

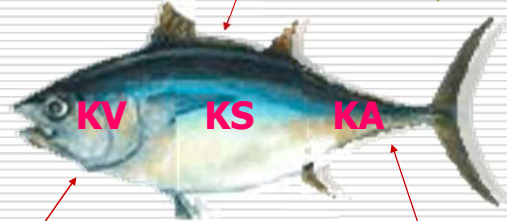
สิ่งที่ได้จากขั้นตอนนี้: ผลการศึกษาปัญหา/แผนการปฏิบัติงาน/เป้าหมาย KM
รายละเอียดของผลงานและแผนการจัดการความรู้

KM Model “ปลาทู”

- Knowledge Vision (KV)
- Knowledge Sharing (KS)
- Knowledge Assets (KA)

Knowledge Sharing ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน

ส่วนกลางลำตัว ส่วนที่เป็น “หัวใจ”
(Share & Learn)



Knowledge Vision

ส่วนหัว ส่วนตา
มองว่ากำลังจะไปทางไหน
ต้องตอบได้ว่า “ทำ KM อะไรทำไปเพื่ออะไร”

Knowledge Assets

ส่วนหาง สร้างคลังความรู้
เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้ ICT
“สะบัดหาง” สร้างพลังจาก CoPs

รายละเอียดประกอบการกำหนด หัวปลา

1. กรณีกำหนด**หัวปลา**จากปัญหาในงานที่ต้องการแก้ไข
 - อาจเป็นปัญหาของฝ่ายงาน ของกลุ่มคน ของผู้เกี่ยวข้อง
 - อาจเป็นปัญหาจากระบบงาน
 - อาจเป็นปัญหาประจำวัน หรือปัญหาที่ไม่เกิดประจำ
 - แต่ต้องเป็นปัญหาที่สมาชิกสามารถแก้ไขได้
 - การแก้ปัญหาทำได้โดยมีเครื่องมือการทำงานหรือวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิม
 - ต้องทำให้เกิด นวัตกรรม (Innovation) สำหรับการปฏิบัติงาน

3. การกำหนดหัวปลาจากงานที่ต้องการจัดระเบียบยกระดับ และพัฒนาให้ดีกว่าเดิม

ขั้นตอนการกำหนดหัวปลา อาจได้จาก

1. สมาชิกร่วมกันวิเคราะห์ SWOT การทำงาน
2. สมาชิกร่วมกันกำหนดสิ่งที่ต้องแก้ปัญหา สิ่งที่ต้องเผยแพร่ สิ่งที่ต้องพัฒนา และสิ่งที่ต้องสร้างเป็นนวัตกรรม

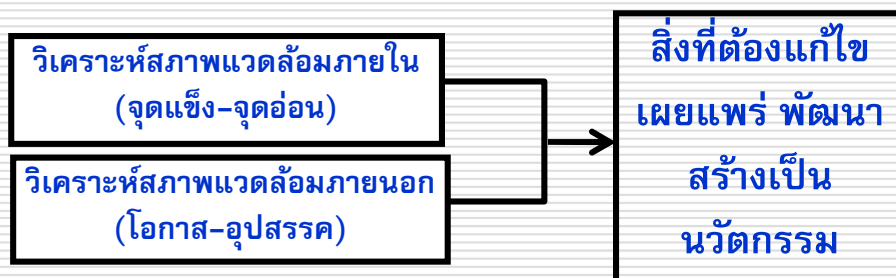


การวิเคราะห์ SWOT

หมายถึง กระบวนการวางแผนการทำงานที่รอบคอบ ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม กำหนดทางเลือก และ ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่จะทำให้กลุ่มชุมชนมีอาชีพประสบความสำเร็จในการทำงาน ด้วยการใช้กระบวนการจัดการความรู้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงานของกลุ่มและสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมให้กับสำนักทรัพยากรการเรียนรู้

การกำหนดหัวปลา

หมายถึง วิธีการกำหนดเป้าหมายที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งกลุ่มเลือก
สำหรับการดำเนินการขับเคลื่อนตัวเองจากสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเพื่อไป
ให้ถึงเป้าหมายในอนาคตด้วยกระบวนการจัดการความรู้



การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

สิ่งต่าง ๆ ภายในสำนักที่ชุมชนมีอาชีพสามารถควบคุมได้และเอื้อให้
สามารถทำงานได้อย่างดี

จุดแข็ง: ลักษณะเด่นของการดำเนินงานภายในกลุ่มที่เป็นปัจจัยเอื้อ
ต่อความสำเร็จในการทำงาน

จุดอ่อน: การดำเนินงานภายในกลุ่มที่ไม่สามารถทำได้ดี ทำให้เป็น
อุปสรรคในการทำงาน (จึงต้องหาหนทางแก้ไขจุดอ่อนที่เกิดขึ้น *ก่อน*
เริ่ม หรือ *ระหว่าง*ดำเนินงาน)

ตัวอย่างปัจจัยการวิเคราะห์

1. ด้านคน
2. ด้านวิธี/ระบบการทำงาน
3. ด้านเครื่องมือการทำงาน
4. ด้านเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงาน
5. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน.

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

สิ่งที่อยู่ภายนอกกลุ่ม และมีอิทธิพลต่อการทำงาน ซึ่งกลุ่มชุมชน
มีอาชีพควบคุมไม่ได้

โอกาส: ช่องทางที่เกิดมาจากภายนอกกลุ่มที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

อุปสรรค: สิ่งกีดขวางให้เกิดปัญหาหรืออุปสรรคต่อการทำงาน ทำให้
กลุ่มเสี่ยงที่จะทำงานล้มเหลว

ปัจจัยภายนอก	
สภาพแวดล้อมทั่วไป	สภาพแวดล้อมการดำเนินการ
เศรษฐกิจ สังคม/วัฒนธรรม เทคโนโลยี การเมือง กฎหมาย นโยบายรัฐบาล ฯลฯ	คู่แข่งขัน ลูกค้า กลุ่มผลประโยชน์ ผู้มีอิทธิพล ฯลฯ

จุดแข็ง		จุดอ่อน
มีมาก (3)		รุนแรงมาก (3)
มีปานกลาง (2)		รุนแรงปานกลาง (2)
มีน้อย (1)	S	W
โอกาส	O	T
เด่นชัดมาก (3)		คุกคามมาก (3)
เด่นชัดปานกลาง(2)		คุกคามปานกลาง (2)
เด่นชัดน้อย (1)		คุกคามน้อย (1)
		อุปสรรค

3. การจัดกิจกรรมแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3.1 กลุ่มถอดประสบการณ์ของสมาชิก(คุณกิจ)

3.2 ศึกษาประสบการณ์ของบุคคลต่าง ๆ

3.3 กลุ่มแสวงหาความรู้แหล่งต่าง ๆ มาแลกเปลี่ยน

3.4 กลุ่มเรียนรู้จากหน่วยงาน/เครือข่ายภายนอก

ตัวชี้วัด: จำนวนครั้งของการจัดกิจกรรม **ค่าเป้าหมาย:** 4 ครั้ง/เดือน
จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม **ค่าเป้าหมาย:** 90%/ครั้ง

สิ่งที่ได้จากขั้นตอนนี้: ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ที่กลุ่มนำมาแบ่งปันแต่ละครั้ง และจดบันทึกไว้ สำหรับจัดทำผลงาน

ตัวอย่างกิจกรรม KM ตาม KMP และ CMP

ความสัมพันธ์ของ KMP + CMP	กิจกรรมการจัดการความรู้ตามความสัมพันธ์ของ KMP + CMP	ตัวอย่างกิจกรรมการจัดการความรู้
KMP 5 + CMP 3	เลือกกระบวนการและเครื่องมือในการเข้าถึงองค์ความรู้ที่จำเป็น	พัฒนาระบบ E-learning
KMP 5 + CMP 4	เลือกการฝึกอบรมและเรียนรู้เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ที่จำเป็น ได้	ฝึกอบรมการใช้ระบบ E-learning
KMP 5 + CMP 5	เลือกวิธีการวัดผลในการเข้าถึงองค์ความรู้ที่จำเป็น ของบุคลากรในองค์กร	การวัดผลการเข้าสู่ระบบ E-learning ของกลุ่มเป้าหมาย
KMP 5 + CMP 6	เลือกวิธีการยกย่องและชมเชยบุคลากรที่เข้าถึงองค์ความรู้ที่จำเป็น	การแสดงสถิติการเข้าถึงความรู้จากระบบ E-learning

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ทั้งนี้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ ดังนี้

ประเภทของความรู้	ความรู้ที่ชัดเจน	ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน
กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในรูปเอกสาร (Best Practices) 2. การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story Telling) 3. สมุดหน้าเหลือง (Yellow Pages) 4. ฐานความรู้ (Knowledge Bases) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) 2. กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม (Innovation & Quality Circles : IQCs) 3. ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice : CoP) 4. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) 5. การสลับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment) 6. เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)

หมายเหตุ ทั้งนี้ส่วนราชการสามารถศึกษาและนำกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาปฏิบัติได้ในองค์การได้จาก "คู่มือการสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้" ดาวน์โหลดข้อมูลได้จาก <http://www.opdc.go.th/thai/KM.php>

4. การสร้างผลงาน (องค์ความรู้หรือนวัตกรรม)

4.1 กลุ่มสร้างผลงานตามที่กำหนด

4.2 ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อผลงาน = การประเมินผลงาน

4.3 กลุ่มสรุปผลการประเมิน

4.4 ปรับปรุงผลงานก่อนทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัด: จำนวนผลงาน **ค่าเป้าหมาย:** 1 ผลงาน/กลุ่ม

สิ่งที่ได้จากขั้นตอนนี้: ผลงาน เช่น คู่มือ เครื่องมือ ระบบงาน และผลการประเมิน

5. การทดลองใช้ผลงาน เป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

5.1 กลุ่มนำผลงานไปทดลองใช้จริง

5.2 สรุปผลการทดลองใช้

5.3 ปรับปรุงผลงานหลังทดลองใช้

5.4 จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัด: จำนวนคนก็นำผลงานไปทดลองใช้ **ค่าเป้าหมาย:** ทุกคน
จำนวนผลงานที่นำไปทดลองใช้ **ค่าเป้าหมาย:** ทุกผลงาน

สิ่งที่ได้จากขั้นตอนนี้: ผลงานที่ผ่านการทดลองใช้งาน

6. การกลั่นกรอง จัดเก็บ และเผยแพร่ผลงาน

6.1 กลุ่มนำเสนอผลงานต่อผู้บริหาร คณะกรรมการ KM เพื่อกลั่นกรอง

6.2 กลุ่มนำเสนอผลงานในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอผ่าน blog website มุมความรู้ หรือ นิทรรศการ และส่งผลงานเข้าประกวด

6.3 จัดเก็บองค์ความรู้ในระบบของหน่วยงาน

ตัวชี้วัด: จำนวนผลงานที่เผยแพร่ **ค่าเป้าหมาย:** 1 ผลงาน/กลุ่ม
จำนวนผลงานที่ได้รับรางวัล **ค่าเป้าหมาย:** 1 ผลงาน/กลุ่ม

สิ่งที่ได้จากขั้นตอนนี้: ผลงานได้เผยแพร่ ได้รางวัล

7. การประเมินติดตามผลและทดสอบ

7.1 ประเมินการนำผลงานไปใช้จริงในสำนักฯ

7.2 ทดสอบความรู้สมรรถนะของสมาชิกกลุ่ม

7.3 ประเมินความคุ้มค่าเงิน

ตัวชี้วัด: จำนวนผลงานที่ผ่านการประเมินว่าใช้จริง

ค่าเป้าหมาย: 1 ผลงาน/กลุ่ม จำนวนบุคลากรที่ผ่านการประเมิน

สมรรถนะ **ค่าเป้าหมาย:** ร้อยละ 80 ของกลุ่ม

สิ่งที่ได้จากขั้นตอนนี้: ผลการประเมินตามสภาพจริง

8. การจัดทำแผนฉบับสมบูรณ์

8.1 การเขียนแผนการจัดการความรู้ฉบับสมบูรณ์

8.2 การถอดบทเรียนกระบวนการจัดการความรู้
เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ตัวชี้วัด: จำนวนแผนฉบับสมบูรณ์ **ค่าเป้าหมาย:** 1 แผน/กลุ่ม

จำนวนบทเรียนKM **ค่าเป้าหมาย:** 1 บทเรียน/กลุ่ม

สิ่งที่ได้จากขั้นตอนนี้: แผนการจัดการความรู้ และ
บทเรียนการจัดการความรู้ของสำนักฯ

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)		
ชื่อหน่วยงาน/ ภาควิชา/ศูนย์	ห้องสมุดคณะวิศวกรรมศาสตร์	
ชื่อกลุ่ม CoP	หนอนหนังสือ	
ชื่อคุณอำนวย		
ชื่อคุณลิขิต		
ชื่อคุณประสาน		
ชื่อคุณกิจ	1.	2.
	3.	4.
	5.	6.
	7.	8.
1. ชื่อผลงาน (นวัตกรรม) และ คำอธิบายลักษณะ ผลงาน 2. ชื่อสมรรถนะที่กลุ่ม จะร่วมกันพัฒนา	<p>1. คู่มือการให้บริการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย</p> <p>2. ระบบการปฏิบัติงานห้องสมุดสำหรับบุคลากรใหม่ ประกอบด้วย</p> <p>สมรรถนะที่กลุ่มจะร่วมกันพัฒนา</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การทำงานเป็นทีม 2. การแก้ไขปัญหา 3. ความละเอียดรอบคอบในงาน 	

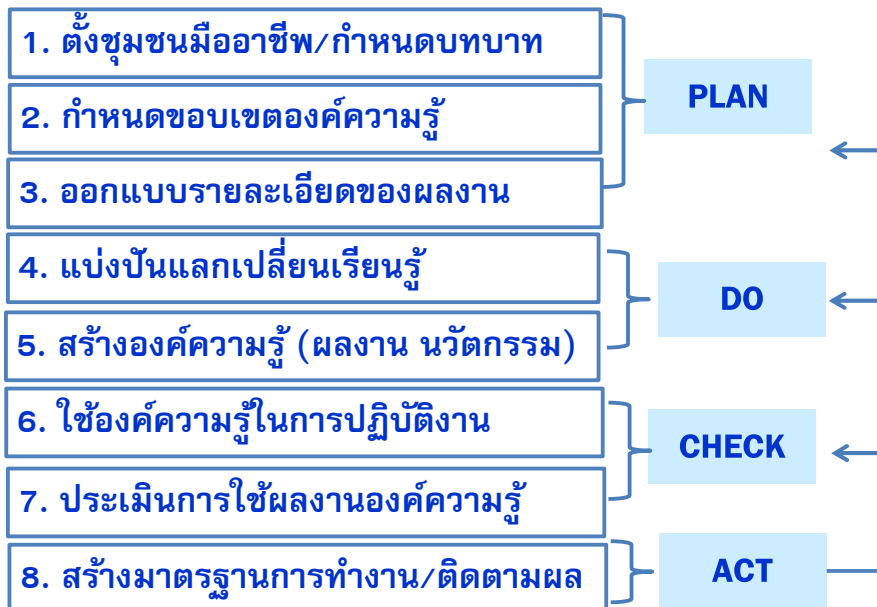
23

PDCA กระบวนการแก้ปัญหา

- การแก้ปัญหอย่างเป็นระบบแบบ Systematic
- เป็นแนวทางให้กับกลุ่ม CoP พัฒนางาน



ขั้นตอนการจัดการความรู้ กับ PDCA



ขั้นตอนการถอดองค์ความรู้

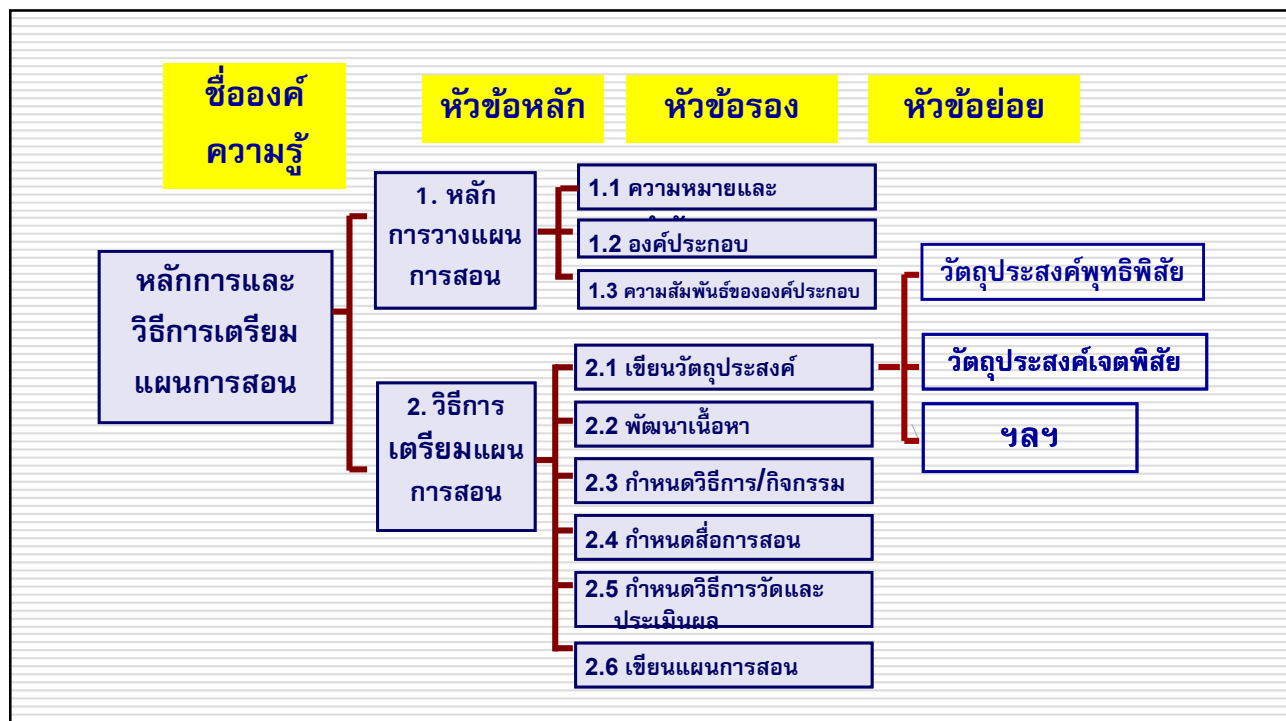
1. แบ่งกลุ่มตามความเชี่ยวชาญ/กลุ่มงาน
2. เลือกคุณอำนวย และคุณลิขิต กำหนดบทบาทหน้าที่
3. กำหนดหัวข้อหรือประเด็นที่จะถอดองค์ความรู้/สร้างนวัตกรรม
4. กำหนดรายละเอียดของผลงานที่ต้องการ
5. สมาชิกแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตามหัวข้อ
6. สมาชิกช่วยกันเรียบเรียง(เขียน)ผลงานที่กำหนด
7. สมาชิกนำผลงานไปทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน

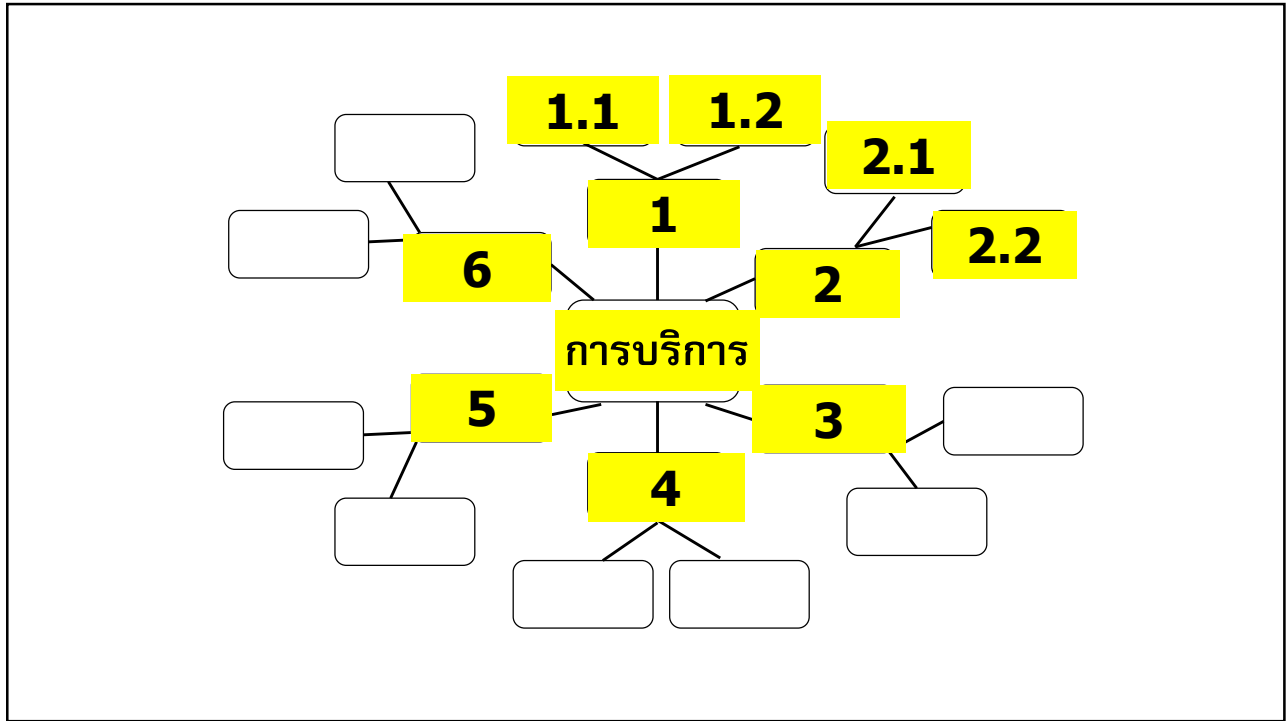
ประเภทขององค์ความรู้

- ปัญหาการทำงาน
- แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)
- ยกระดับงาน ด้วยการสร้างนวัตกรรม

ระดับขององค์ความรู้

- ระดับบุคคล
- ระดับกลุ่มงาน
- ระดับองค์กร สำนักทรัพยากรการเรียนรู้ ฯ





<p>1. _____</p> <p>2. _____</p> <p>3. _____</p> <p>4. _____</p>	<p>1. _____</p> <p>1.1 _____</p> <p>1.2 _____</p> <p>1.3 _____</p> <p>1.4 _____</p> <p>2. _____</p> <p>2.1 _____</p> <p>2.2 _____</p> <p>3. _____</p> <p>3.1 _____</p> <p>3.2 _____</p> <p>4. _____</p> <p>4.1 _____</p>	<p>1. _____</p> <p>1.1. _____</p> <p>1.1.1 _____</p> <p>1.1.2 _____</p> <p>1.1.3 _____</p> <p>1.2 _____</p> <p>1.2.1 _____</p> <p>1.2.2 _____</p> <p>1.2.3 _____</p> <p>1.3 _____</p> <p>1.3.1 _____</p> <p>1.3.2 _____</p> <p>1.4 _____</p>
<p>หัวข้อหลัก</p>	<p>หัวข้อหลักและ หัวข้อรอง</p>	<p>หัวข้อหลัก หัวข้อรอง และหัวข้อย่อย</p>