

## เอกสารประกอบ “คำอธิบาย”

### \* การระบุที่มา/ความสำคัญ/เหตุผล ในการคัดเลือกองค์ความรู้

การระบุที่มา/ความสำคัญ/เหตุผล ในการคัดเลือกองค์ความรู้ (ให้ระบุสาเหตุ ที่มา หรือปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดประเด็นการจัดการความรู้) เช่น

- สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ของส่วนงาน/มหาวิทยาลัย
- ความรู้ที่เป็นสมรรถนะหรือ core competency ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (จำเป็นต่อความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย)
- ความรู้ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ
- ความรู้ที่สามารถนำไปพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน หรือสามารถนำมาเป็นแนวทางแก้ปัญหาต่างๆ ได้
- ความรู้ที่คนส่วนใหญ่ในองค์กรต้องการ
- ความรู้ที่ต้องจัดการอย่างเร่งด่วน (เป็น Tacit Knowledge ของผู้ที่จะเกษียณอายุ และยังสามารถใช้ต่อเนื่องได้ในอนาคต)
- ความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต
- ความรู้ที่ใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจ หรือ เพิ่ม Competitive Advantage หรือ Work Efficiency
- ความรู้ที่ใช้ในการทำงานในจุดที่ต้องควบคุม (Control point) หรือ ขั้นตอนที่มีความเสี่ยง (Critical step)
- ความรู้อื่นๆ ฯลฯ

### \*\* การระบุเป้าประสงค์

การระบุเป้าประสงค์ ให้ระบุผลลัพธ์ที่ต้องการจากการดำเนินงาน พร้อมค่าเป้าหมาย เช่น

- เกิดแนวทางการปฏิบัติงานสำหรับการพัฒนา จำนวนไม่น้อยกว่า 3 เรื่อง
- ขั้นตอนการปฏิบัติงานลดลง จำนวน 2 ขั้นตอน
- อื่นๆ ระบุ ฯลฯ

## เอกสารประกอบ “คำอธิบาย”

### \*\*\* กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้	คำอธิบาย
<b>1. การกำหนดความรู้ที่ชัดเจน</b>	<b>1.1 การบ่งชี้ความรู้</b> การเลือกหัวข้อความรู้ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย การดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น เราจำเป็นต้องรู้อะไร ชะนะนี้เรามีความรู้ อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร
	<b>1.2 การสร้างและแสวงหาความรู้</b> การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
	<b>1.3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ</b> การวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต
<b>2. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้</b>	Explicit Knowledge ผ่านการวิเคราะห์สังเคราะห์จนเป็นหลักทั่วไป เช่น เอกสาร, ฐานข้อมูล, เทคโนโลยีสารสนเทศ Tacit Knowledge ระบบทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้
<b>3. การสรุปและเผยแพร่</b>	<b>3.1 การประมวลและกลั่นกรองความรู้</b> การทำให้มั่นใจว่า ความรู้ที่จัดการนั้นมีความถูกต้อง เชื่อถือได้, การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
	<b>3.2 การเข้าถึงความรู้</b> เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board , บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
<b>4. การติดตามการนำความรู้ไปใช้ และพัฒนา</b>	<b>การเรียนรู้ และการนำความรู้ไปใช้</b> การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้--> นำความรู้ไปใช้-->เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

อ้างอิงจาก : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2548.

คู่มือการจัดการความรู้ : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: 48 หน้า.

## เอกสารประกอบ “คำอธิบาย”

### \*\*\*\* กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ

กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ
<p>✓ <b>CoP หรือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้</b></p> <p>ย่อมาจากภาษาอังกฤษที่ว่า Community of Practice หมายถึง ชุมชนนักปฏิบัติ หรือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่รวบรวมกลุ่มคนที่มีความรู้ ความสนใจในเรื่องเดียวกัน มาร่วมแลกเปลี่ยน แบ่งปัน เรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ ร่วมกัน CoP สามารถแบ่งเป็นประเภทได้ 4 ประเภท ตามลักษณะของเป้าหมายในการร่วมแลกเปลี่ยน แบ่งปันเรียนรู้ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Helping Communities ชุมชนแห่งการเรียนรู้มีขึ้นเพื่อ แก้ไขปัญหาประจำวัน และแลกเปลี่ยนแนวคิดในกลุ่มสมาชิก</li><li>2. Best Practice Communities ชุมชนแห่งการเรียนรู้มีขึ้นเพื่อเน้นการพัฒนา ตรวจสอบและเผยแพร่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ</li><li>3. Knowledge-Stewarding Communities ชุมชนแห่งการเรียนรู้มีขึ้นเพื่อจัดระเบียบ ยกระดับ และพัฒนา ความรู้ที่สมาชิกใช้เป็นประจำ</li><li>4. Innovation Communities ชุมชนแห่งการเรียนรู้มีขึ้นเพื่อพัฒนา แนวคิด โดยเน้นการข้ามขอบเขตเพื่อผสมผสานสมาชิกที่มุมมองต่างกัน</li></ol>
<p>✓ <b>การทบทวนหลังปฏิบัติการหรือการถอดบทเรียน (AAR: After action review)</b></p> <p>เป็นการมานั่งทบทวนร่วมกันผ่านทางการเขียนและการพูด ด้วยการตอบคำถามง่ายๆหลังทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งเสร็จว่า ใคร ทำอะไร เมื่อไหร่ ทำทำไม ทำอย่างไร ความสำเร็จและความล้มเหลวมีอะไร จะสามารถทำได้ดีกว่าเดิมอย่างไร</p>
<p>✓ <b>การเรียนรู้ร่วมกันหลังงานสำเร็จ (Retrospect)</b></p> <p>เป็นการที่ทีมทำงานนัดเจอกันหลังจากได้ทำงานสำเร็จไปแล้วระยะหนึ่งเพื่อทบทวน วิเคราะห์ย้อนหลังร่วมกันถึงหลักการ เป้าหมาย และกระบวนการ สำหรับนำไปเป็นบทเรียนที่จะไปใช้ในงานต่อ ๆ ไปในอนาคต</p>
<p>✓ <b>เรื่องเล่าเร้าพลัง (Springboard Storytelling)</b></p> <p>เป็นการเล่าประสบการณ์และความรู้โดยผู้ที่มีผลงานที่ดีหรือมีวิธีการทำงานที่ดี ให้คนอื่น ๆ ได้ฟังในลักษณะสบายๆ</p>
<p>✓ <b>การค้นหาสิ่งดีรอบตัว หรือ สุนทรียสาธก (Appreciative Inquiring)</b></p> <p>เป็นการเปิดโอกาสให้ถามคำถามในเชิงบวกแบบไม่มีเงื่อนไขใด ๆ ให้ได้ใช้จินตนาการร่วมกันเพื่อค้นหาสิ่งดี ๆ ความสุข ความดีงามที่อยู่ในตัวบุคคล ในองค์กร ในโลกที่อยู่รอบตัว ในการทำงาน หรือ ในนวัตกรรมต่าง ๆ</p>

## เอกสารประกอบ “คำอธิบาย”

### กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ

#### ✓ เวทีเสวนา หรือ สนทนา (Dialogue)

เป็นการพูดคุยกันโดยไม่มีหัวข้อ มีแค่ประเด็นกว้างๆ ไม่มีประธาน ไม่มีเป้าหมาย คนในวงสนทนาสามารถพูดอะไรก็ได้ ถามอะไรก็ได้ ปลดปล่อยอารมณ์ให้ผ่อนคลาย ส่วนคนอื่น ๆ จะตอบหรือไม่ตอบก็ได้ แต่นิยมให้หลีกเลี่ยงการแนะนำและการตอบคำถาม ไม่อนุญาตให้มีการโต้แย้ง หรือสนับสนุน

#### ✓ เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist)

เป็นการเชิญทีมที่มีทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน มาแบ่งปันประสบการณ์ที่ได้ทำทั้งที่ได้ผลดี และเป็นข้อผิดพลาด รวมถึงแนวคิดและวิธีการแก้ปัญหาของเขา

#### ✓ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning)

เป็นการรวมกลุ่มกันของผู้ปฏิบัติเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาใดปัญหาหนึ่ง โดยการตั้งคำถาม วิเคราะห์สาเหตุ วิเคราะห์วิธีการหรือทางเลือก เลือกรูปแบบหรือทางเลือกที่เหมาะสม แล้วนำไปปฏิบัติ พร้อมทั้งติดตามประเมินผลเพื่อปรับให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

#### ✓ มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking)

เป็นการกำหนดประเด็นที่จะนำมาใช้เปรียบเทียบร่วมกัน อาจจะเป็นมาตรฐานเปรียบเทียบเชิงกระบวนการ และ/หรือ มาตรฐานเปรียบเทียบเชิงผลลัพธ์ แล้วนำประเด็นดังกล่าวไปเปรียบเทียบกับ Best-in-class หรือ ผู้ที่เก่งที่สุด เพื่อร่วมมือกันนำผลที่ได้มาพัฒนาข้อบกพร่อง ยกกระตักงานให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ จนเกิด Best Practices หรือ วิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดที่ทำให้องค์กรดีเลิศ

#### ✓ การสอนงาน (Coaching)

เป็นการที่ให้ผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าหรือรุ่นพี่ที่มีผลงานดี มาแนะนำ สอน บอกวิธีการทำงาน ให้กำลังใจ ให้โอกาสในการทำสิ่งต่าง ๆ กับคนที่มาใหม่หรือคนที่มีผลงานไม่ดีได้เรียนรู้ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น

#### ✓ การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)

เป็นการให้คนทำงานที่มีประสบการณ์สูงอาจจะอยู่แผนกเดียวกันหรือต่างแผนกกันก็ได้ มาช่วยแนะนำวิธีการทำงาน ช่วยเหลือสนับสนุน คอยให้คำปรึกษาชี้แนะ มักใช้ในการเรียนรู้ในกลุ่มผู้บริหารหรือผู้ที่กำลังก้าวไปเป็นผู้บริหาร

#### ✓ ฟอรัม ถาม – ตอบ (Forum)

เป็นการส่งคำถามเข้าไป เพื่อให้ผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ที่อยู่ใน CoP ที่เกี่ยวข้องช่วยกันตอบคำถาม

#### ✓ บทเรียนจากความผิดพลาด (Lesson Learning)

เป็นการที่คนที่ทำผิดพลาดหรือทำงานไม่สำเร็จมาเล่าให้คนอื่น ๆ ฟังอย่างเต็มที่ เล่าให้เห็นวิธีการไม่ปิดบังหรือปกป้องตนเอง คนฟังต้องฟังอย่างเข้าใจ ไม่ตำหนิ ไม่กล่าวโทษ ไม่หาผู้กระทำผิด และร่วมเรียนรู้จาก

## เอกสารประกอบ “คำอธิบาย”

### กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ

เหตุการณ์นั้น ๆ เพื่อหาสาเหตุของความผิดพลาด และวางระบบป้องกันความผิดพลาดนั้น ๆ ไม่ให้เกิดซ้ำ มีการทำ  
การบริหารความเสี่ยง (Risk management : RM)

#### ✓ เวทีกลุ่มเฉพาะ (Focus Group)

เป็นการสนทนาของกลุ่มผู้ที่สามารถให้คำตอบในประเด็นที่ต้องการศึกษา มักมีประมาณ 6-12 คน  
โดยต้องมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) คอยจุดประเด็นเพื่อชักจูงให้กลุ่มเกิดแนวคิดและแสดงความคิดเห็น  
อย่างละเอียดลึกซึ้ง และมีผู้จัดบันทึกรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสนทนา

#### ✓ การจัดเก็บความรู้ใน Web board หรือ Intranet

เป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการรวบรวม จัดเก็บ เผยแพร่ และแลกเปลี่ยนความรู้

#### ✓ การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย หรือ Routine to Research (R2R)

เป็นการที่ผู้ทำงานประจำนำปัญหาหน้างานจากงานประจำของตน มาคิดหาแนวทางปรับปรุงเพื่อให้  
ได้ผลลัพธ์ที่ส่งผลกระทบต่อผู้รับบริการโดยตรงที่ดีที่สุด จากนั้นทำการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยซึ่งอาจเป็นระเบียบวิธี  
วิจัยเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ หรือเชิงปฏิบัติการก็ได้ เพื่อสนับสนุนแนวคิดในการแก้ไขปัญหาที่นั้น ๆ ว่าเป็นแนวทาง  
ปรับปรุงที่เหมาะสม ได้ผลถูกต้อง เชื่อถือได้ ซึ่งต้องมีการนำแนวทางที่ได้นั้นไปใช้หน้างานจริงเพื่อรวบรวม  
ผลเปรียบเทียบก่อนและหลังนำแนวทางที่ได้นั้นมาใช้

#### ✓ การนำเสนอผลงานวิชาการในที่ประชุมวิชาการ

เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลการศึกษาวิจัยระหว่างกลุ่มคนที่มีความรู้ ความสนใจในงานวิจัยหรือ  
เทคโนโลยีเรื่องเดียวกัน เพื่อนำบทเรียนที่ได้มาประยุกต์ใช้หรือต่อยอดในงานต่อไป

#### ✓ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Standard Operation Procedure: SOP)

เป็นการจัดทำเอกสารที่แนะนำวิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยบอกเส้นทางการทำงานว่ามีจุดเริ่มต้นและ  
สิ้นสุดของกระบวนการเป็นเช่นไร มีขั้นตอนการปฏิบัติงานอะไรบ้าง เพื่อให้เข้าใจในแนวทางเดียวกันว่าควรทำ  
อะไรก่อนและหลัง ควรปฏิบัติงานอย่างไร เมื่อใด กับใคร โดยละเอียด

#### ✓ การเล่าเรื่องพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Coffee meeting)

เป็นการเล่าเรื่องจากประสบการณ์ความสำเร็จ หรือ พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ  
ในบรรยากาศสบาย ๆ

อ้างอิงจาก คู่มือการปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management Work Manual) ,  
กองพัฒนาและจัดการความรู้องค์กร สำนักดิจิทัลและสารสนเทศ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ,  
กุมภาพันธ์ ปี 2563