

# How to “นักจัดการความรู้” ยศ.ทร.

คณะทำงานจัดการความรู้ ทร.

## KM Facilitator

# Know ME



- ❑ นาวาเอกหญิง ศลึพร รำไพกุล ร.น.
- ❑ นายทหารปฏิบัติการพิเศษประจำ กพ.ทร.
- ❑ ปริญญาโทการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์
- ❑ ทุน IMEPT DOD, USA "Comptroller & Budget Officer"
- ❑ หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี/ การบริหารการคลังภาครัฐ
- ❑ ประสบการณ์ที่สำคัญ : ผอ.กพบ.สพร.สปช.ทร.และเลขานุการ อนุ กก. การจัดการความรู้ ทร. , วิทยากรและที่ปรึกษา KM ส่วนราชการอื่นๆ , อาจารย์ รร.นร.
- ❑ ความเชี่ยวชาญ : KM , ผู้ตรวจประเมินคุณภาพการบริหารจัดการ, การงบประมาณ

## ข้อตกลงพื้นฐานในการเรียนรู้ร่วมกัน

- ลดความเป็นตัวตน
- ร่วมสร้างสรรค์เพื่อพัฒนา
- กล้าคิด กล้าทำ
- ตั้งใจ ร่วมหมู่
- ไม่อยู่กับมือถือ
- เธอคือเพื่อนร่วมอุดมการณ์



Getting to know U and We

## อย่างก้าวสู่ BAR : สรุปวาดภาพความคาดหวังในการเรียนรู้ร่วมกันของกิจกรรมในครั้งนี้

- เป้าหมายในการนำการจัดการความรู้มาใช้ในหน่วยงาน
- ท่านเคยเข้ารับฟังหรือมีประสบการณ์ในการนำ KM มาเติมเต็มในงานประจำกี่ครั้ง และได้เรียนรู้อะไรบ้าง
- ประสบการณ์ที่ได้ใช้ KM มาเติมเต็มงานประจำมีอะไรบ้าง
- กระบวนการ/วิธีการ/ขั้นตอน/เคล็ดลับ และปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จ
- ท่านมีประสบการณ์ตรงกับเครื่องมือใด เช่น BAR, AAR, CoP, Blog, Story Telling, One Sheet Knowledge
- ประเด็นที่ต้องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือให้วิทยากรเน้น

## กิจกรรมที่ 2

- แบ่งกลุ่ม ตั้งชื่อกลุ่ม
- ให้ทุกคนในกลุ่มแลกเปลี่ยนข้อมูลตนเองกับเพื่อน ๆ ในกลุ่ม โดยมีกติกาว่า
  - เริ่มเล่าประสบการณ์เชิงบวกของเจ้าของที่ละท่าน เริ่มจากผู้ที่ถือ Talking stick
  - ท่านใดเล่า ที่เหลือฟัง
  - เล่าเวียนขวา
  - เมื่อเล่าครบทุกท่านแล้วในกลุ่มสรุป เลือก BP / Best Practice มาหนึ่งเรื่อง
- สรุปสิ่งที่ได้จากการแลกเปลี่ยนในกลุ่ม (ชื่อสมาชิกและกลุ่ม ฯลฯ)

## การถอดบทเรียน : กระบวนการทำงานของกลุ่ม

- ขั้นตอนการทำงานของกลุ่มเป็นอย่างไร
- ทบทวนถอดบทเรียน ปัจจัยความสำเร็จ หรืออุปสรรคคืออะไร
- ได้เรียนรู้อะไรในกิจกรรมนี้





สุนทรียสนทนา(Dialogue) เรื่องเล่าเร้าพลัง(Story Telling)

การฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening)

สุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry)

# วันนี้เราจะเรียนรู้อะไรบ้าง

- พื้นฐานการจัดการความรู้
- KM Tool (Share & Learn)
- การจัดการความรู้กับการเดินทางสู่  
องค์กรแห่งความเป็นเลิศ
- บทบาทของ KM Facilitator

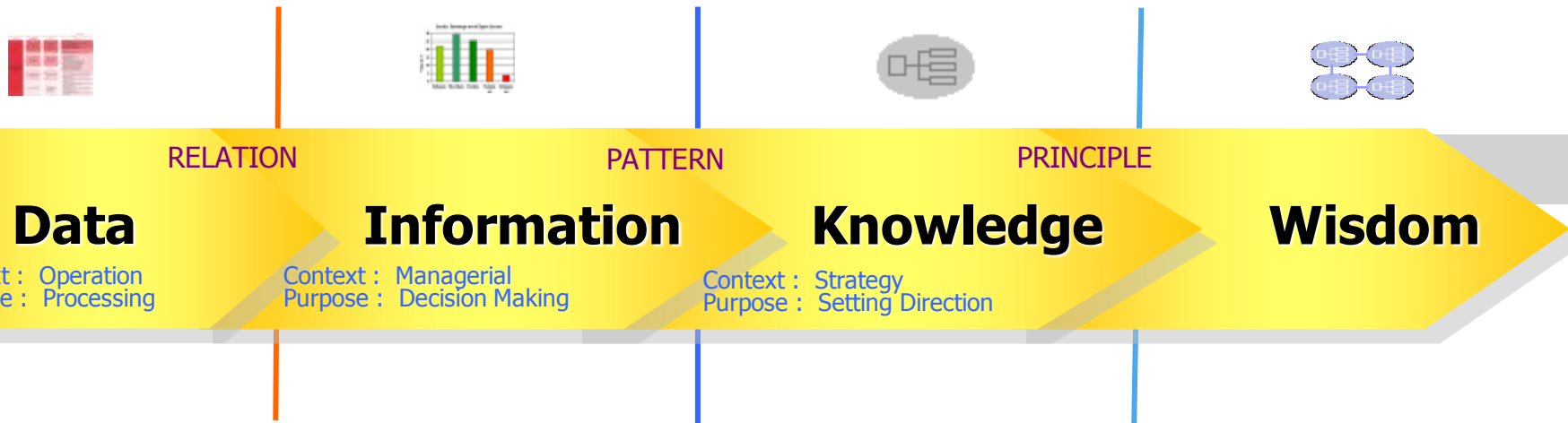


# Knowledge Management



# Definition of Knowledge

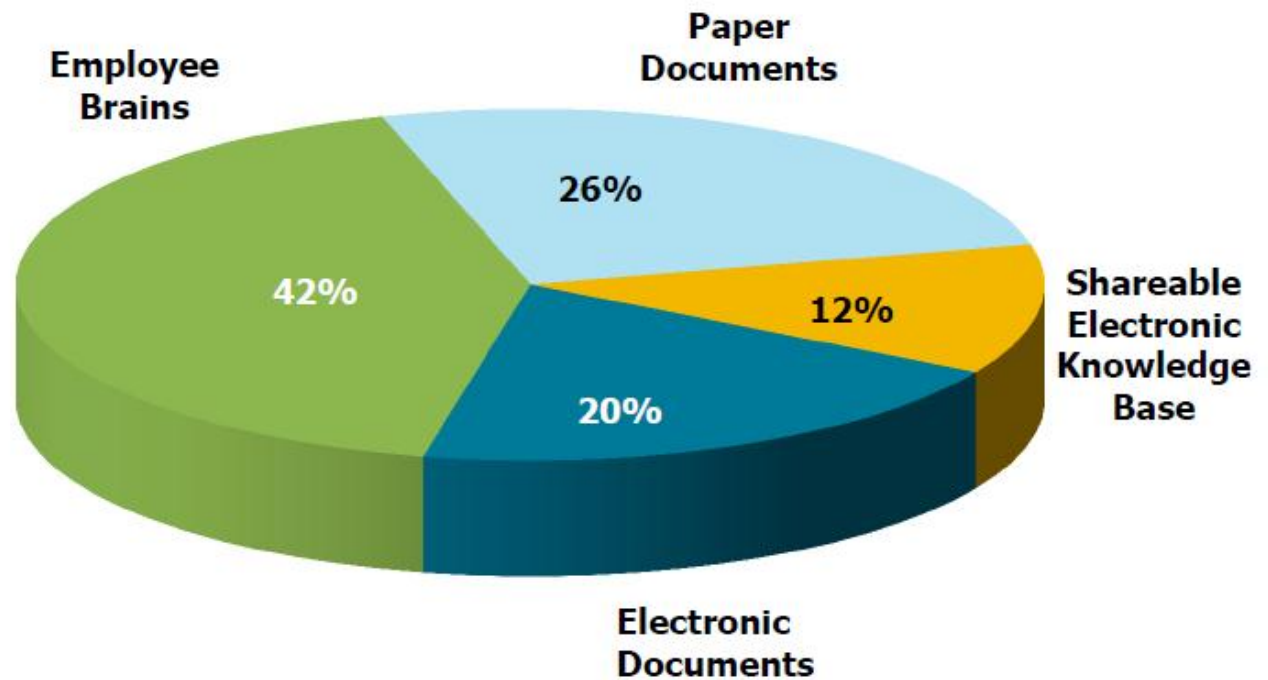
ที่มาและความหมายของคำว่า Knowledge



►► **ความรู้ คือ Information** ◀◀

ที่ผ่านกระบวนการทำความเข้าใจ คิดวิเคราะห์  
นำไปใช้ตัดสินใจ เพื่อดำเนินงาน หรือ ลงมือปฏิบัติงาน  
จนสามารถพิสูจน์ความเป็นเหตุเป็นผล  
ตลอดจนสามารถประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

# Where Organizational Knowledge Resides



Source: Survey of 400 Executives by Delphi



## ในที่ทำงาน ความรู้คือ...



สำหรับที่ทำงาน  
ความรู้คือ

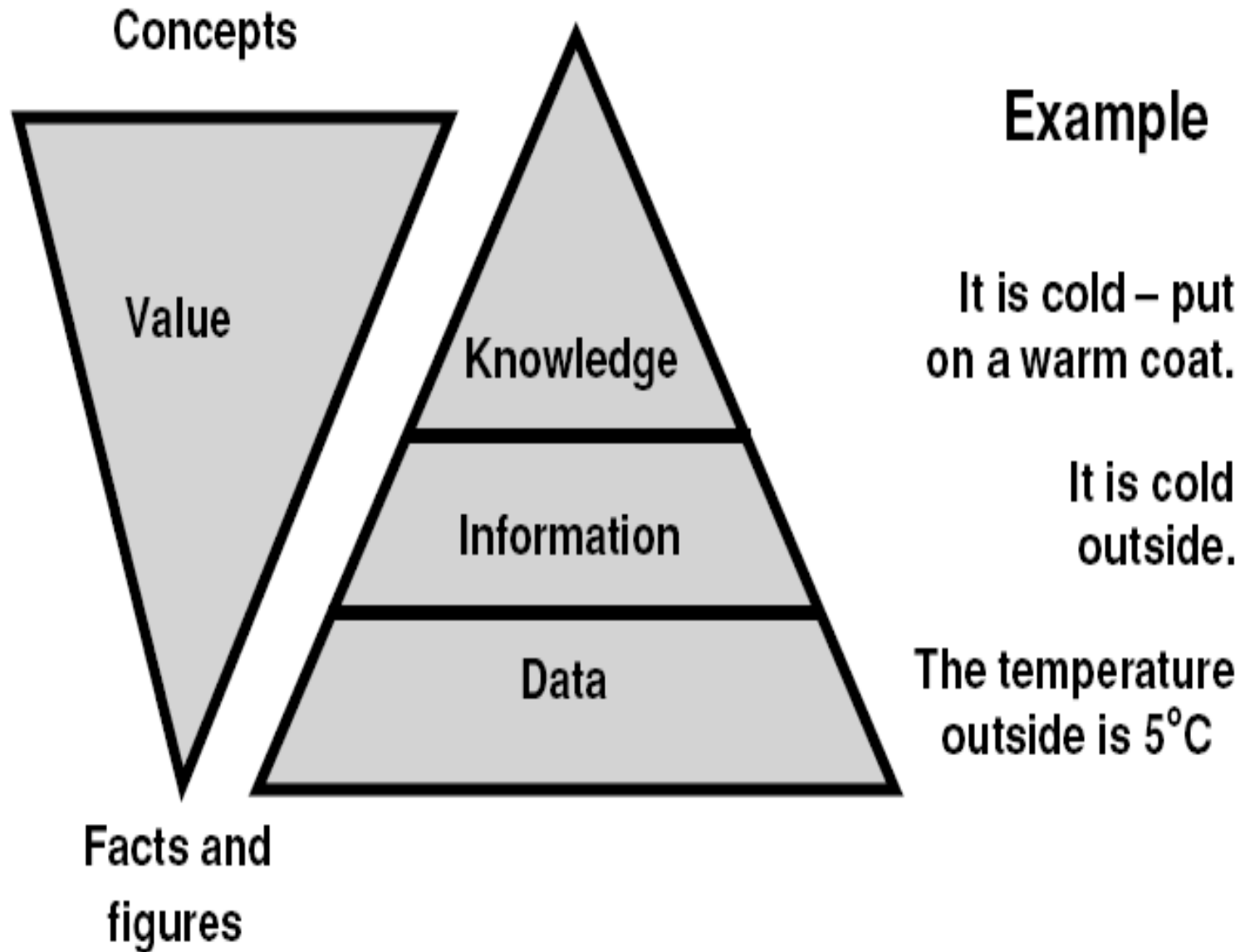
เทคนิค (Technique)

วิธีการ (Know How/How-To)

ข้อแนะนำ (Advice)

ข้อพึงระวัง (Tips)

ได้ร่รองจากประสบการณ์ทำงาน  
ที่เคยเป็นความสำเร็จ หรือความผิดพลาดในอดีต  
รวบรวมมาจัดแบ่งประเภท  
แล้วเผยแพร่ให้คนอื่นๆ  
ที่ทำงานแบบเดียวกันได้เรียนรู้และต่อยอด



ความรู้

มี 2 ประเภท

## ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge)

เป็นความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร และรายงานต่างๆ ตลอดจนคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย)

1

2

3

อธิบายได้  
แต่ไม่ยอมอธิบาย

อธิบายได้  
แต่ยังไม่ถูกนำไปบันทึก

อธิบายไม่ได้

## ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge)

ในความรู้ที่อยู่ในตัวคนแต่ละคน เกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ ซึ่งถ่ายทอดออกมาเป็นเอกสาร ลายลักษณ์อักษรได้ยาก สามารถแบ่งปันกันได้เป็นความรู้ที่ทำให้เกิดการได้เปรียบในการแข่งขัน

## Clip Video 1

# What is Tacit ?

# KM in Your Idea



# What is KM ?



## การจัดการความรู้...คือ

☞ การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ มีการแบ่งปัน และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้แก่องค์กร



## การจัดการความรู้ คือ กระบวนการ...

" ไม่ใช่การจัดเก็บทุกสิ่งที่มีมนุษย์รู้ไว้ในสารานุกรม หากแต่เป็น  
การติดตามหา พวกที่รู้สำหรับวิธี และส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรม  
และเทคโนโลยีที่จะทำให้คนพวกนี้พูดสิ่งที่ตัวเองรู้ให้เราฟัง"

Arian Ward, Work Frontiers International

การจัดเก็บ (Capturing) กลั่นกรอง (Distilling) แบ่งแยกประเภทเพื่อค้นหาและบันทึก  
(Taxonomy) และการเผยแพร่ (Dissemination) ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันจากประสบการณ์  
ทำงาน (Action Learning Process) แบบต่อเนื่องและต่อยอด

ความสัมพันธ์ และความไว้วางใจระหว่างบุคคล  
เป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างวัฒนธรรมแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร  
(Knowledge Sharing Culture)

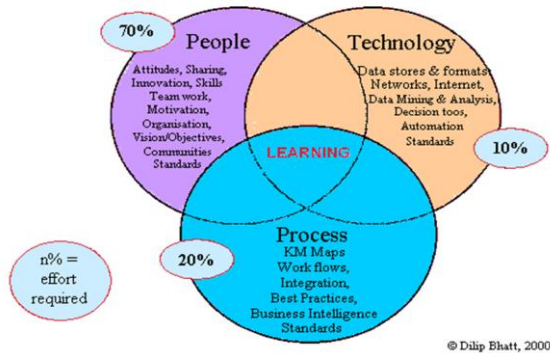
# อะไรบ้างที่เป็น **Knowledge Management** ?

1. Training
2. OJT (On the Job Training)
3. Mentoring
4. Coaching
5. Job Enhancement
6. Site Visit (ดูงาน)
7. Seminar
8. Meeting, Morning Talk
9. Knowledge Sharing
10. ....

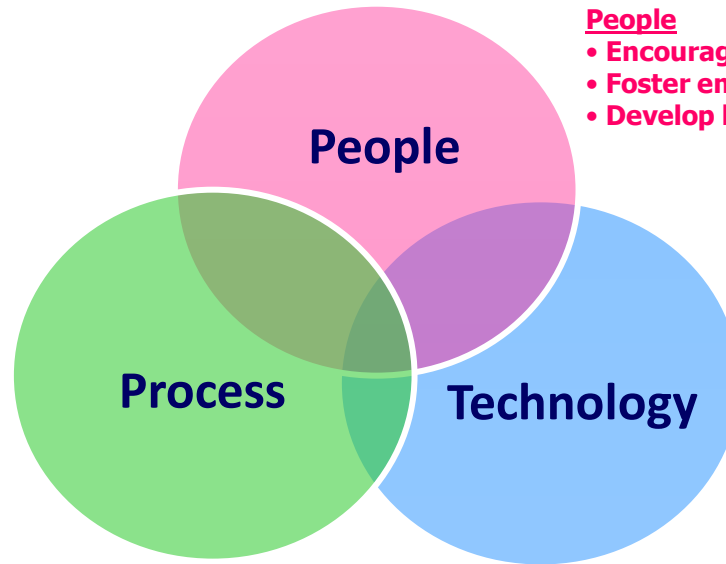


สรุป : คือกิจกรรมที่สร้างทักษะการเรียนรู้ ของบุคลากรในองค์กรให้เก่งขึ้น และสามารถพัฒนาตนเองและองค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืนและมีความสุข

## Knowledge Components

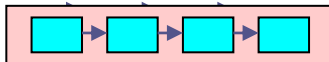


# องค์ประกอบของการจัดการความรู้



### People

- Encourage Learning and Share Culture
- Foster employees to be knowledge worker
- Develop learning & sharing society



### Process : Embed KM process into routine work

- learning & sharing process
- explicit knowledge process
- tacit knowledge process

### Technology : Use technology to provide

- Knowledge Base
- learning and sharing environment
- easy access to sources of knowledge

- @ **People** "คน" เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะ เป็นแหล่งความรู้ เป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
- @ **Process** "กระบวนการจัดการความรู้" คือการรวบรวมองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ในหน่วยงาน เอกสาร หรือตัวบุคคล มาจัดการให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึง เข้าใจ และคิดเชื่อมโยงกันแบบองค์รวม (holistic thinking)
- @ **Technology** "เทคโนโลยี" เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหาจัดเก็บ แลกเปลี่ยน นำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่าย

# เป้าหมายของการจัดการความรู้

- เกิดระบบในแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร (ระหว่างบุคคล ระหว่างหน่วยงาน)
- และมีระบบในการรวบรวมและคัดเลือก เป็นความรู้ระดับองค์กรสามารถเข้าถึง
- และนำความรู้ไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ



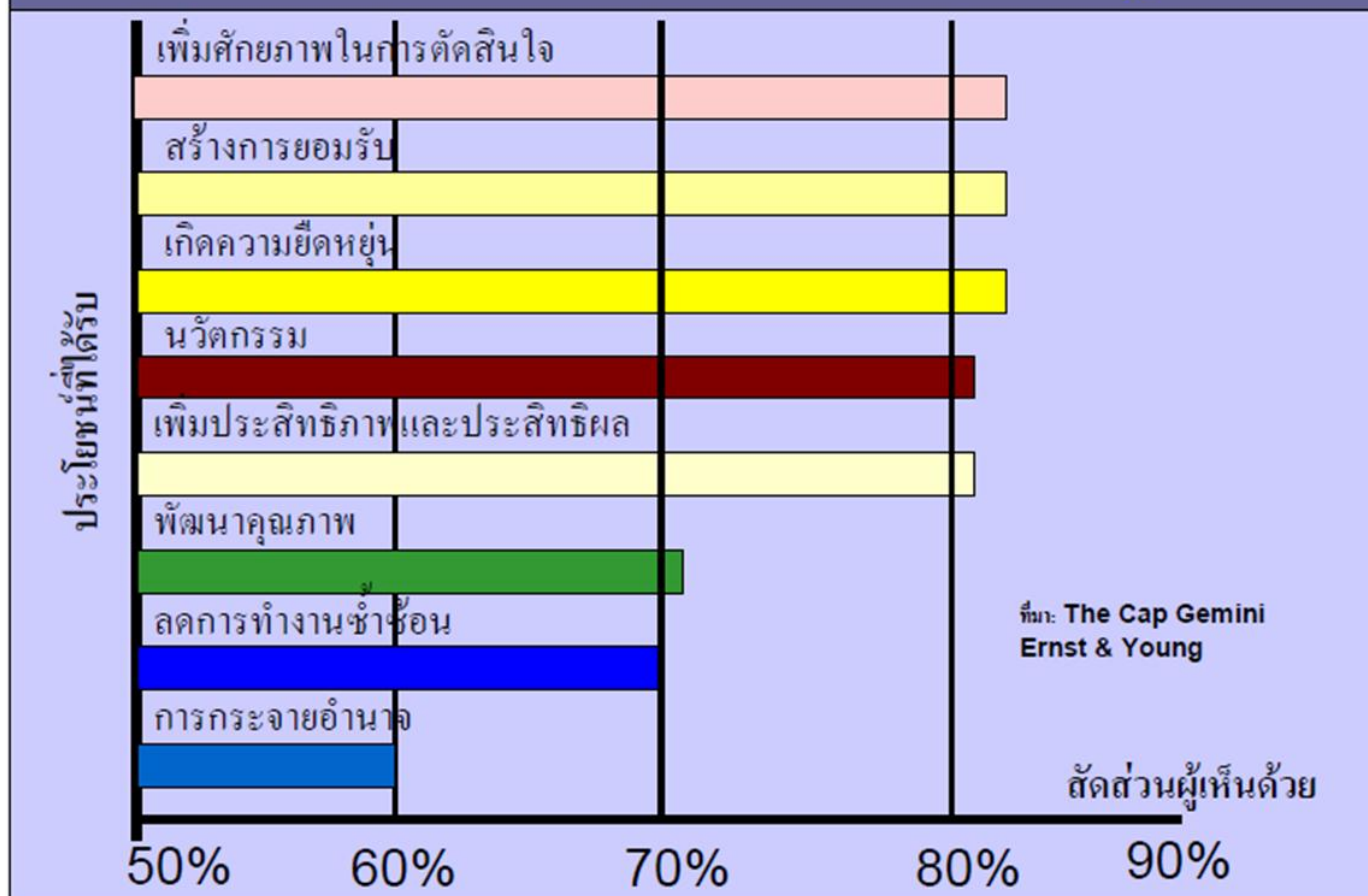
KM

ไม่ใช่องค์ความรู้

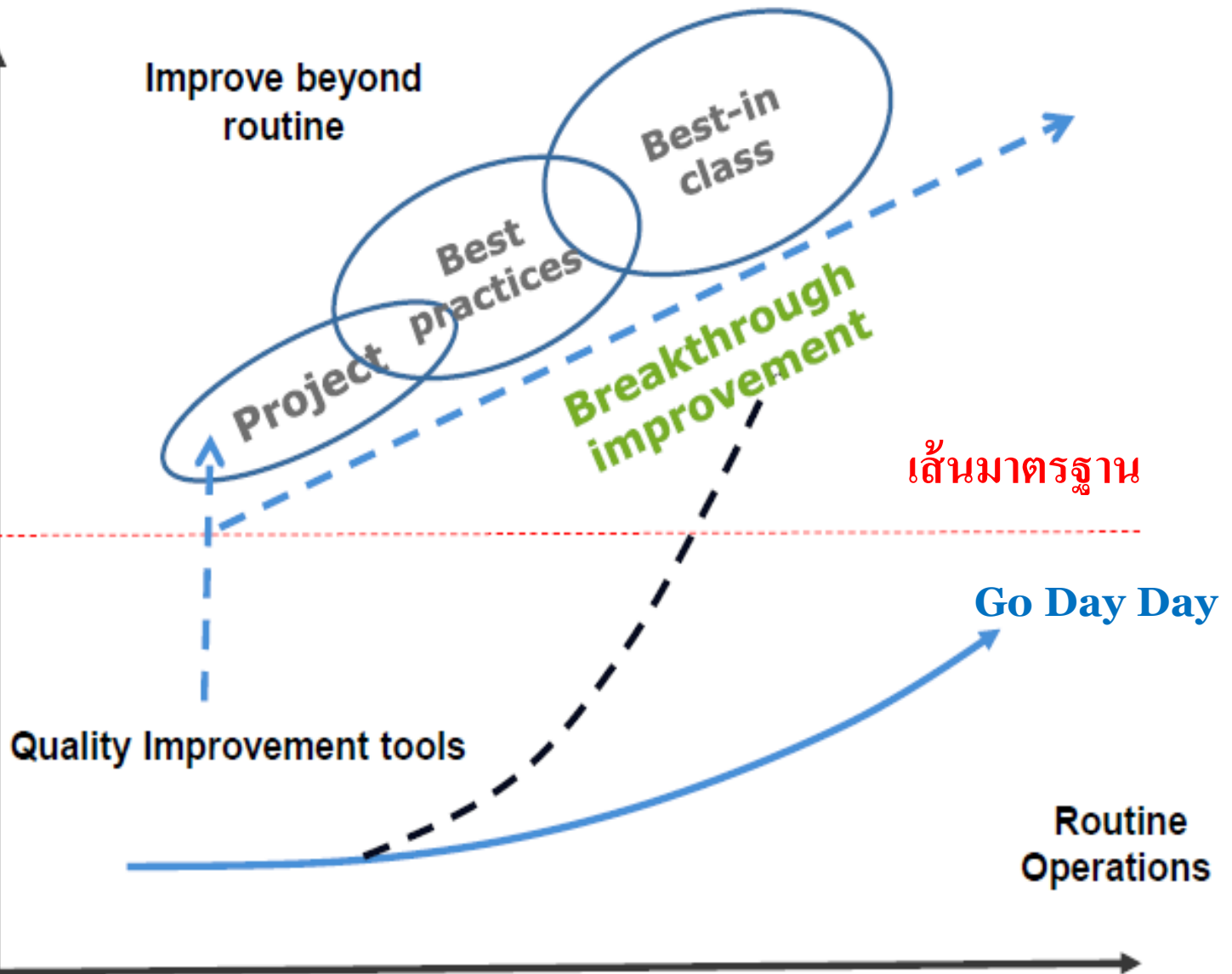
KM

เป็นเครื่องมือในการ  
พัฒนา (tool)

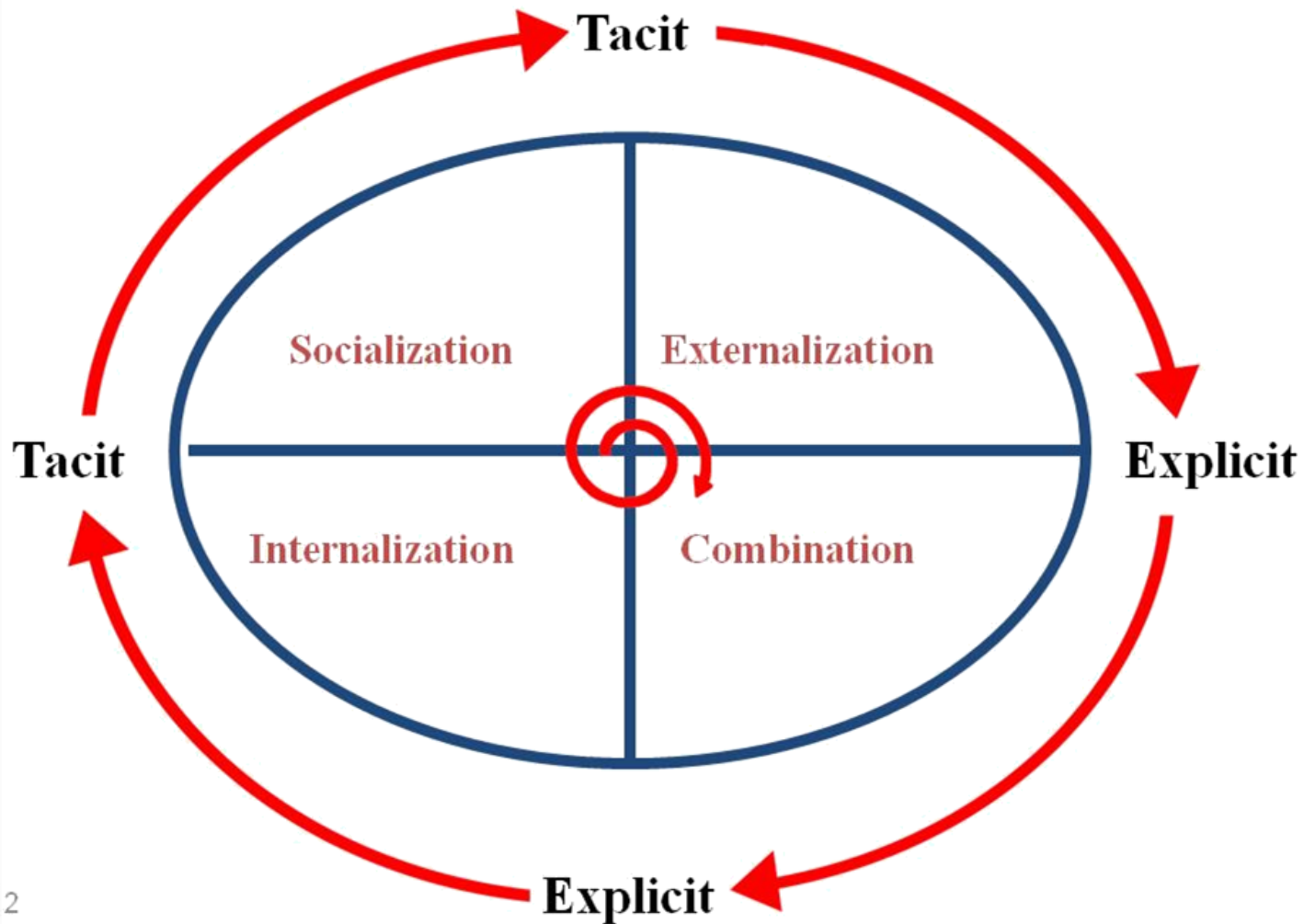
## ประโยชน์ของการจัดการความรู้



Performance  
Results



# ความรู้ หมุนเวียนเคลื่อนที่ได้ ตามกระบวนการ SECI หรือ Knowledge Spiral ของ Nonaka



## กระบวนการ

## ปรับเปลี่ยนความรู้

การแบ่งปันและสร้างความรู้ จาก **Tacit Knowledge** ไปสู่ **Tacit Knowledge** โดยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรงของผู้ที่สื่อสารระหว่างกัน

**Tacit**

**Socialization**

การสร้างและแบ่งปันความรู้จากการแปลง **Tacit Knowledge** เป็น **Explicit Knowledge** โดยเกิดจากการเรียนรู้ แล้วนำเผยแพร่เป็นลายลักษณ์อักษร

**Externalization**

From

**Explicit**

**Internalization**

**Combination**

**Tacit**

To

**Explicit**

การแบ่งปันและสร้างความรู้ จาก **Explicit Knowledge** ไปสู่ **Tacit Knowledge** โดยมักจะเกิดจากการนำความรู้ที่เรียนรู้มาไปปฏิบัติจริง

การแบ่งปันและสร้างความรู้ จาก **Explicit Knowledge** ไปสู่ **Explicit Knowledge** โดยรวมรวมความรู้ประเภท **Explicit** ที่เรียนรู้ มาสร้างเป็นความรู้ประเภท **Explicit** ใหม่ ๆ

# The SECI model กับการปฏิบัติ

## Socialization

Tacit >> Tacit

- การประชุมกลุ่ม SGA, OJT (On the Job Training)
- การประชุมเพื่อวางแผนการดำเนินการผลิต (Operation Meeting)
- การประชุมแผนกประจำวัน (Morning Meeting) หรือประจำเดือน (Monthly Meeting)
- การประชุมของผู้บริหารประจำเดือน (Manager Meeting)
- การประชุมระหว่างบริษัทในเครือ (Global Meeting)
- การไปศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรภายนอก
- การมา Audit ของลูกค้า (Customer)
- การไป Audit คู่ค้า (Supplier)
- การพบปะพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการบนโต๊ะอาหาร ห้องกาแฟ หรืองานเลี้ยงสังสรรค์



Morning Meeting



ศึกษาดูงานองค์กรภายนอก



งานเลี้ยงสังสรรค์

# The SECI model กับ การปฏิบัติ

กระบวนการสร้างความรู้โดยแปลง Tacit Knowledge เป็น Explicit Knowledge มีหลายแบบ ตัวอย่างเช่น

- ➡ การนำความรู้จากการแก้ไขปัญหาหน้างานมาเขียนเป็น OPL (One Point Lesson)
- ➡ การถ่ายทอดความรู้ผ่าน OPA (One Point Article)
- ➡ การถ่ายทอดความรู้ผ่าน OPK (One Point Knowledge)
- ➡ การถ่ายทอดความรู้ผ่านสื่อวีดีทัศน์ในรูปแบบของ VDO Learning และ Knowledge Clip
- ➡ การถ่ายทอดกระบวนการและวิธีการทำงานที่เป็นมาตรฐานผ่าน Work Flow, Procedure และ Work Instruction และบันทึกในระบบ ISO

## Externalization

Tacit >> Explicit



OPL Series



VDO Learning

# The SECI model กับ การปฏิบัติ

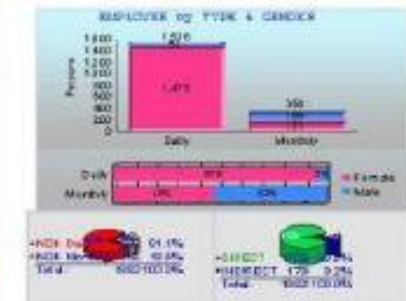
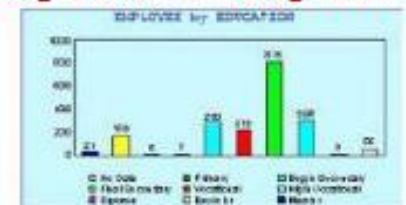
OP Series



## Combination

กรณีนี้เกิดจากการ ผสมผสาน **Explicit Knowledge** หลาย ๆ ตัวเข้าด้วยกัน ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนคือ การนำเสนอ Corporate Report ใน Intranet ซึ่งเป็นการรวบรวมความรู้ที่เป็น Explicit จากหลาย ๆ หน่วยงานมาไว้ที่เดียวกัน ทำให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมในการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างครบถ้วนทุกมิติ

Explicit >> Explicit



## Corporate Report

# The SECI model กับ การปฏิบัติ

การนำความรู้ที่เป็น **Explicit** ไปปฏิบัติเพื่อ  
ต่อยอดความรู้หรือพัฒนาให้ดีขึ้น ตัวอย่างเช่น

## Internalization

Explicit >> Tacit

- การนำความรู้จาก OPL, OPA, OPK, สื่อวีดีทัศน์, Work Flow และ Work Instruction
- ไปปฏิบัติจนเกิดความชำนาญ
- การนำมาตรฐานกลาง 5ส ไปใช้ปฏิบัติจริงในพื้นที่หน้างานของตนเอง
- การขยายผลการทำ Kaizen ไปยังพนักงานคนอื่น ๆ ในแผนกเดียวกัน



การทำ Visual Control ที่สิ้นแฟ้ม  
ไม่มีการกำหนดรูปแบบตายตัว  
ให้ขึ้นอยู่กับเทคนิคของแต่ละพื้นที่



ตัวอย่างการขยายผลไปยังพื้นที่อื่นๆ



ในกระบวนการจัดการความรู้ การถ่ายทอดความรู้จาก Tacit สู่ Tacit นั้นจำเป็นต้องคำนึงถึง Social Capital ทั้ง 4 ด้านคือ

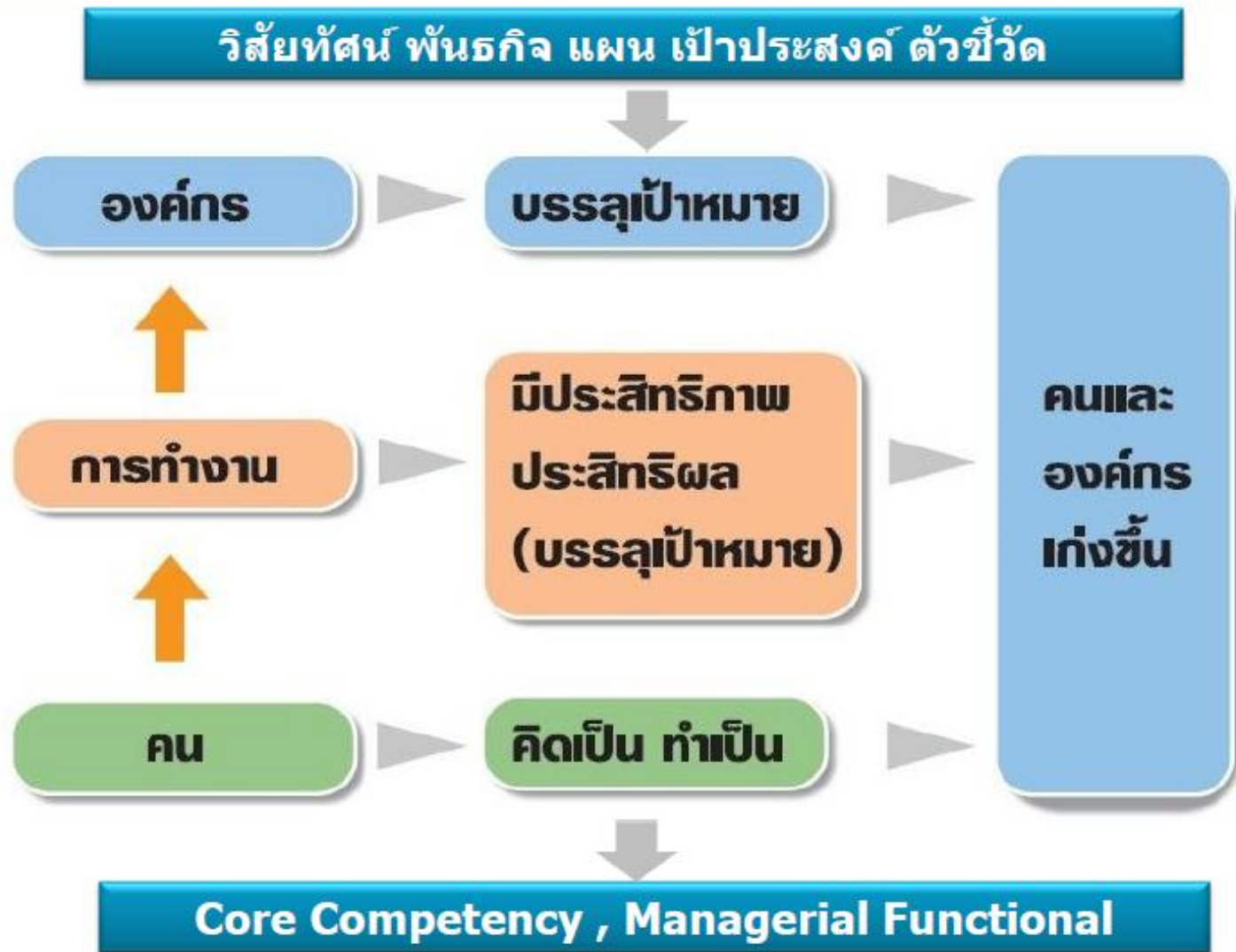


1. การแลกเปลี่ยนความเอาใจใส่กัน (Care)
2. การแลกเปลี่ยนความรัก (Love)
3. การแลกเปลี่ยนความไว้วางใจกัน (Trust)
4. และการแลกเปลี่ยนความปลอดภัย (Safety)

หรือถ้าจะกล่าวถึงในพุทธศาสนาได้สอนเรื่อง สังคหวัตถุ 4 หมายถึง หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยว  
จิตใจของผู้อื่น ผูกไมตรี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล หรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน มีอยู่ 4 ประการ  
ได้แก่

1. ทาน คือ การให้ การเสียสละ หรือการเอื้อเฟื้อแบ่งปันของของตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น
2. ปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว
3. อัตถจริยา คือ การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น
4. สมานัตตา คือ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอดันเสมอปลาย คุณธรรมข้อนี้จะ  
ช่วยให้เราเป็นคนมีจิตใจหนักแน่นไม่โลเล รวมทั้งยังเป็นการสร้างความนิยม และไว้วางใจให้แก่ผู้อื่น

# ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้



ที่มา : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

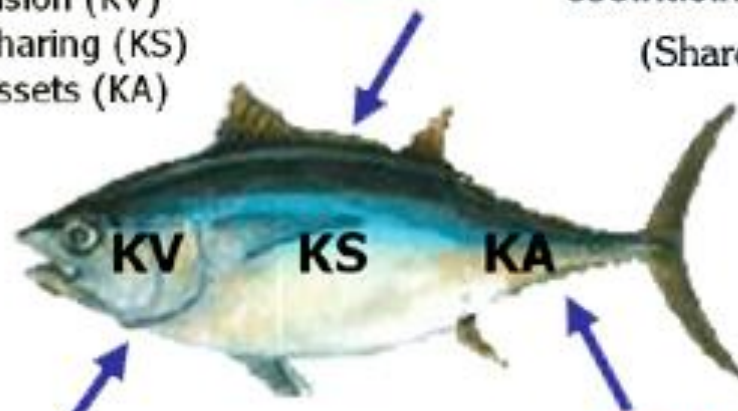
# กระบวนการจัดการความรู้

KM Process

## แนวทางหนึ่ง ที่จะช่วยให้ “ไม่ไปผิดทาง”

### KM Model “ปลาทู”

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



#### Knowledge Vision

ส่วนหัว ส่วนตา

มองว่ากำลังจะไปทางไหน

ต้องตอบได้ว่า **ทำ KM ไปเพื่ออะไร**

#### Knowledge Sharing

ส่วนกลางลำตัว ส่วนที่เป็น **หัวใจ**

ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

(Share & Learn)

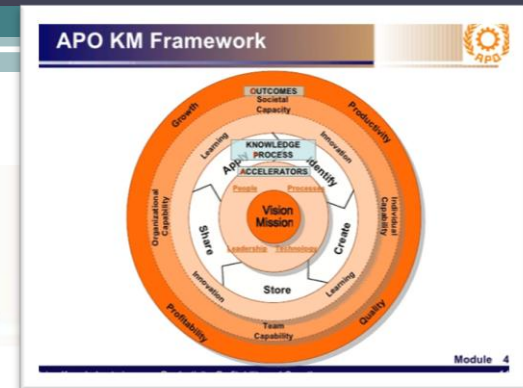
#### Knowledge Assets

ส่วนหาง สร้างคลังความรู้

เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้ ICT

**สະบັດทาง** สร้างพลังจาก CoPs

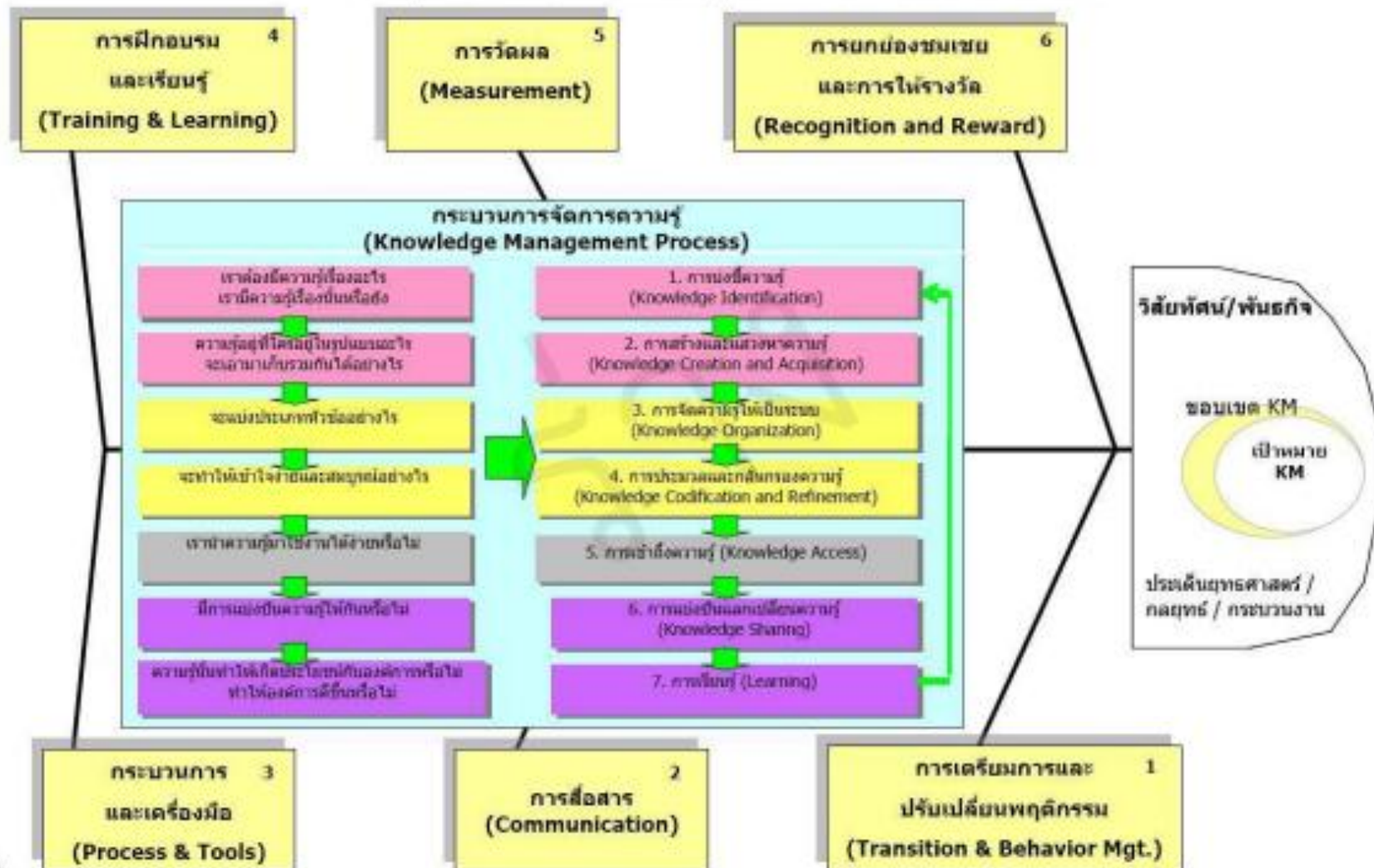
# Knowledge Process



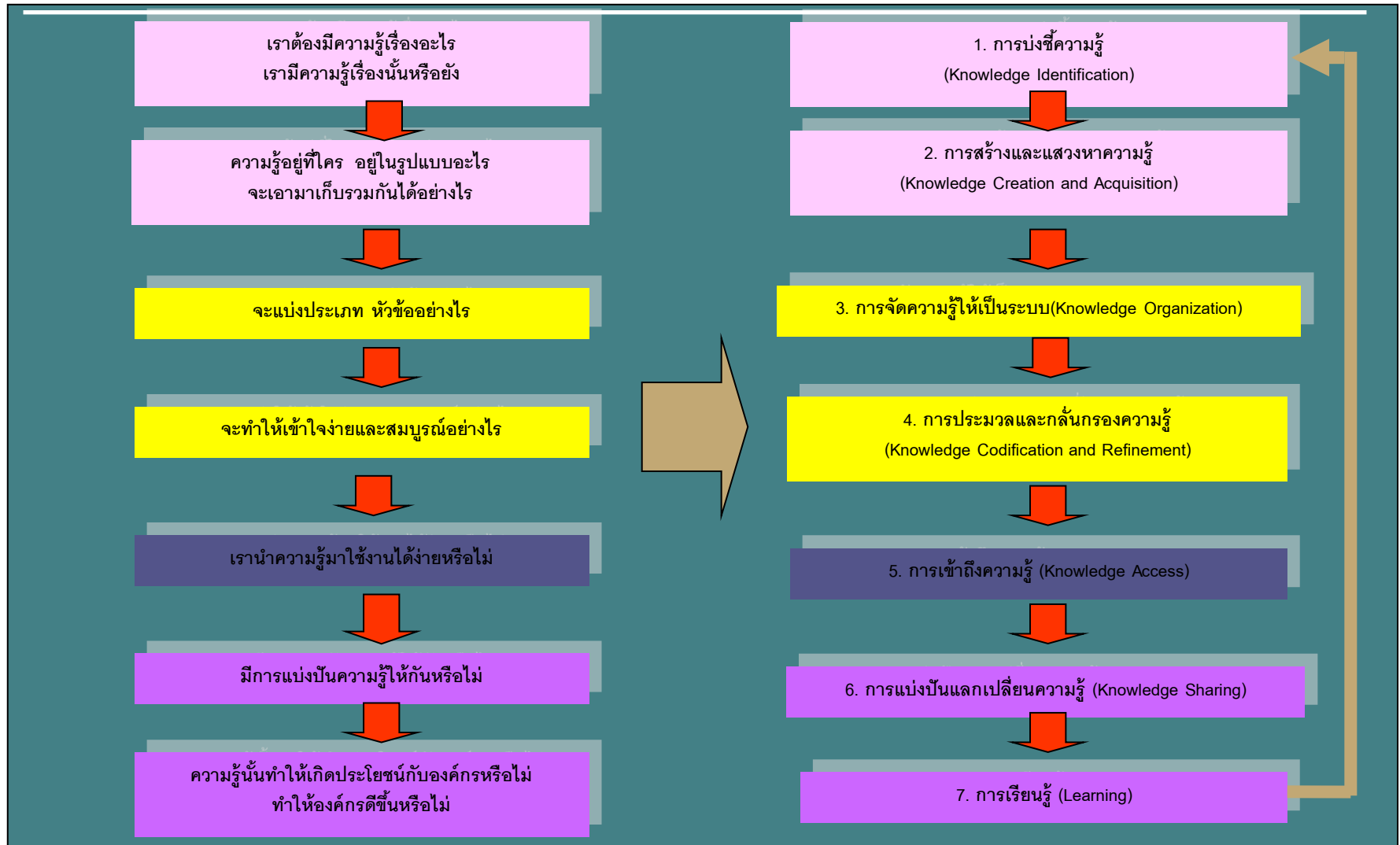
- Refer to the knowledge development and conversion processes
- Five stages in the knowledge process:
  - Identify
  - Create
  - Store
  - Share
  - Apply



การบูรณาการกระบวนการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง



# กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)



# การกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้ (Knowledge Identification)

พันธกิจ/ภารกิจ  
ขององค์กร



Strategic gap

ความสามารถ  
ขององค์กร

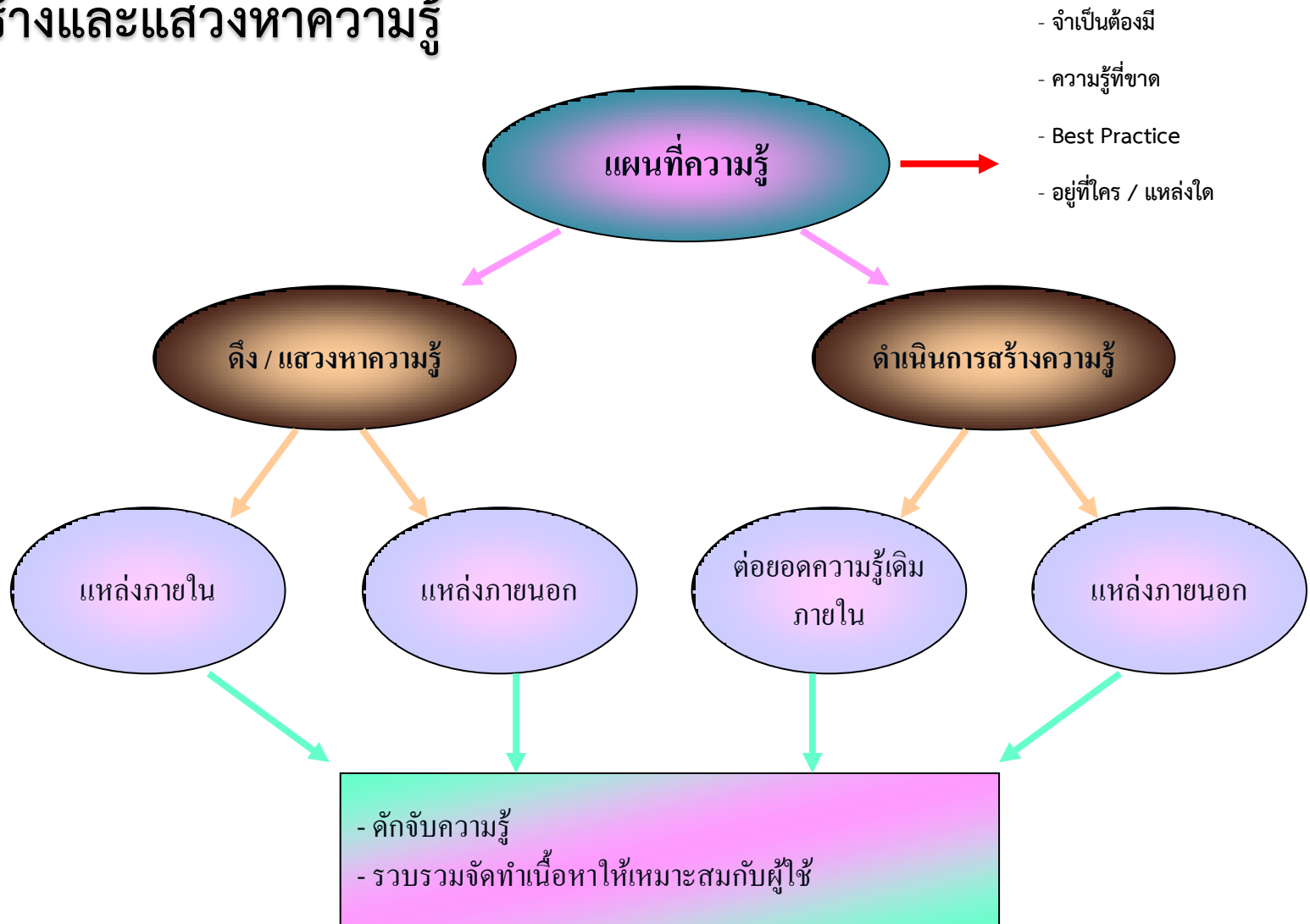
ความรู้ที่ต้องมีเพื่อตอบสนอง  
พันธกิจและภาระกิจ



ช่องว่างความรู้

ความรู้ที่บุคลากรมีอยู่  
เอกสาร, Best Practice

## 2. การสร้างและแสวงหาความรู้



## **2. เครื่องมือKM ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ** **การสร้างความรู้**

- **เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist)**
- **AAR**
- **Retrospect**
- **Storytelling**
- **On the Job Training**
- **Dialogue**
- **Appreciative Inquiry (AI)**

### 3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ



รวบรวมเนื้อหาความรู้  
จัดทำคลังความรู้



จัดทำให้เป็นระบบ



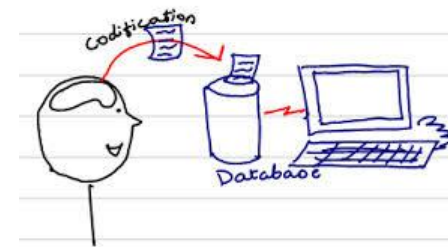
แบ่งประเภทความรู้

- ความเชี่ยวชาญของคนในองค์กร หัวข้อ, หัวเรื่อง
- หน้าที่, กระบวนการ
- ประเภทของผลิตภัณฑ์, บริการ

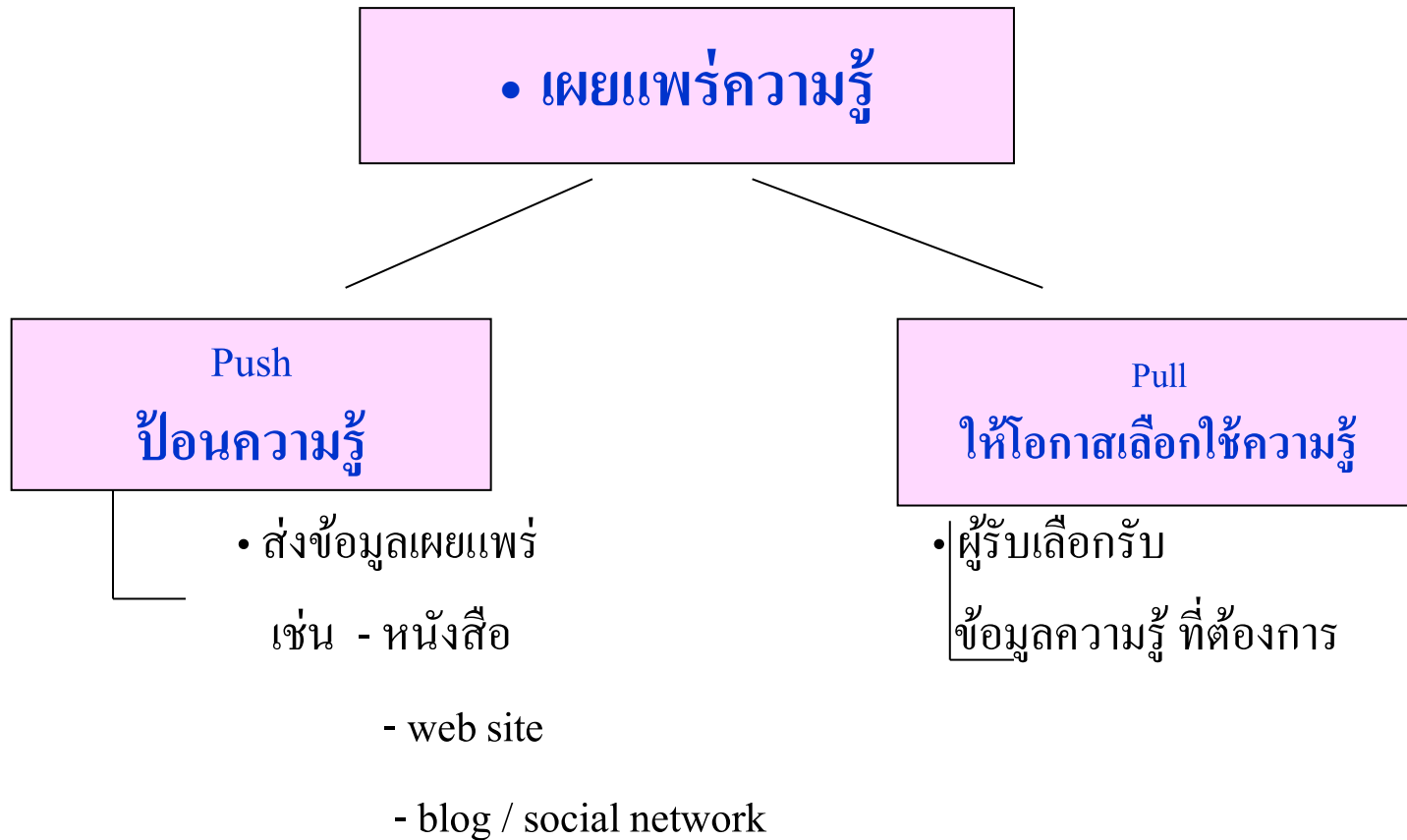


## 4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้

- จัดทำและปรับปรุงรูปแบบเอกสารเป็นมาตรฐานเดียวกัน
- การใช้ “ภาษา” ที่เข้าใจง่าย
- เรียบเรียง, ตัดต่อ, ปรับปรุงเนื้อหา



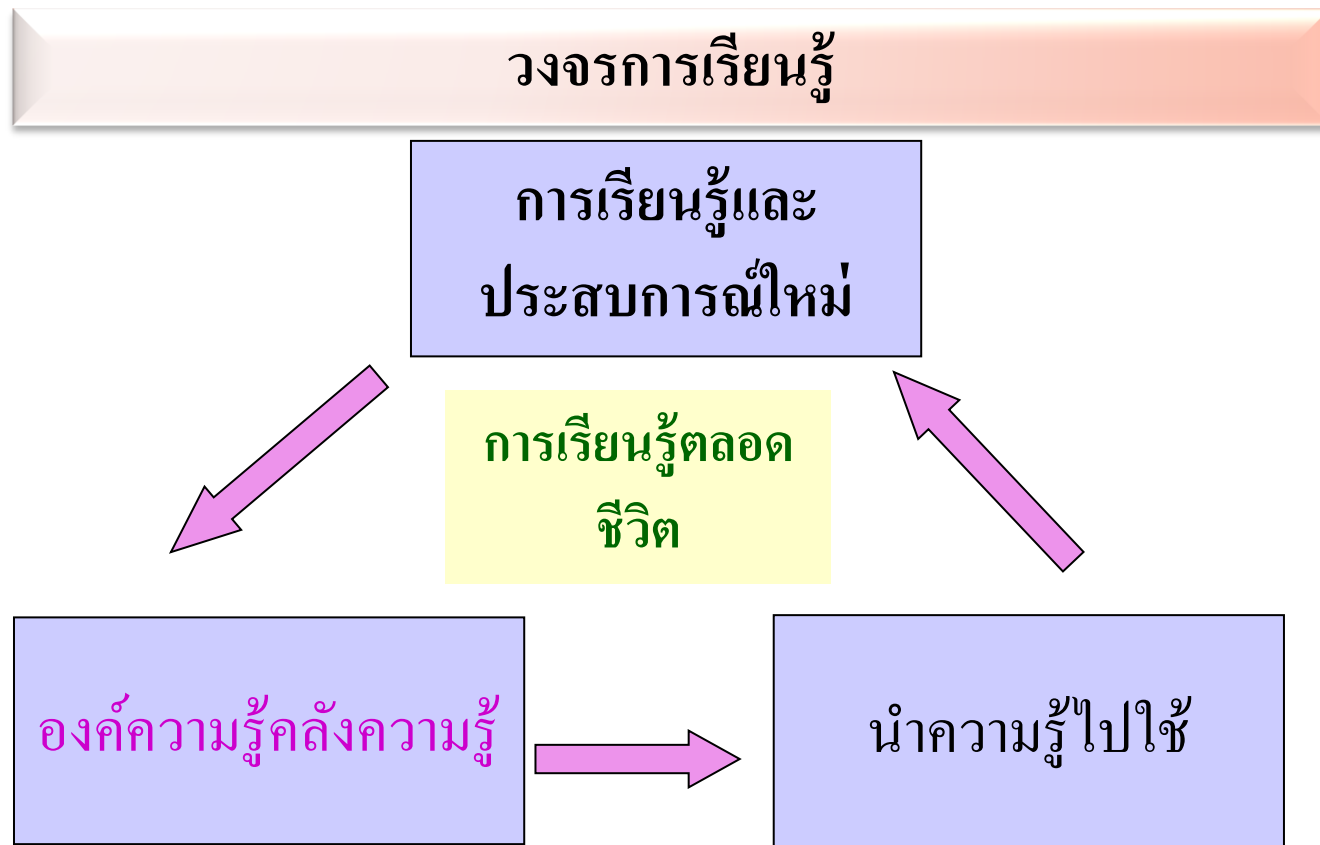
## 5. การเข้าถึงความรู้



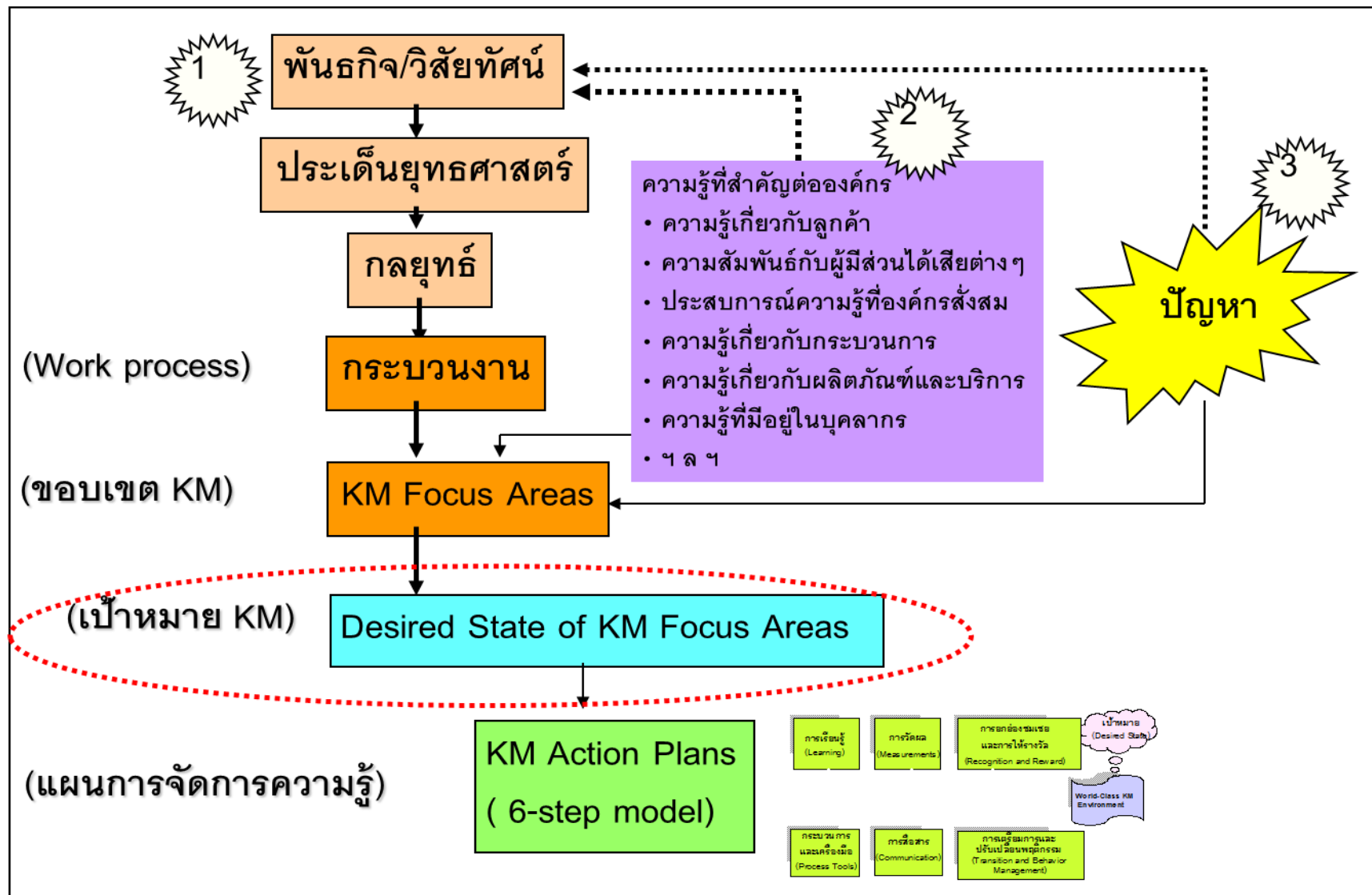
## 6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

- การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Review)
  - แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence)
  - การเล่าเรื่อง (Story Telling)
  - เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist)
  - เวทีถาม- ตอบ (Forum)
- IT  
Web Blog/Web site/Web board  
Social Network นิทรรศการ/  
Knowledge Fair  
วารสาร , หนังสือ , คู่มือ , ตำรา

## 7. การเรียนรู้ขององค์กรและการนำความรู้ไปพัฒนางาน



# แนวทางการกำหนดขอบเขต KM(KM Focus Area) และเป้าหมาย KM( Desired State)



# Knowledge Management Tools



# Knowledge Management Tools

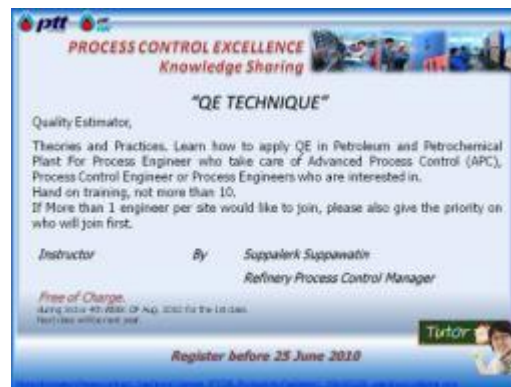
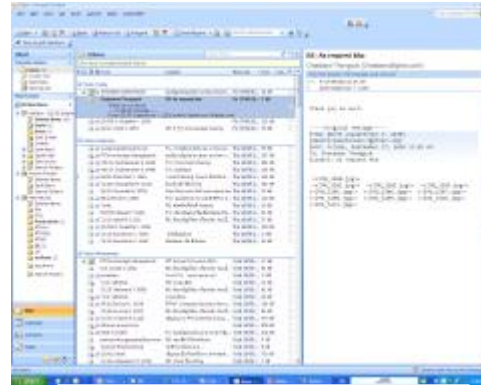


Dmitry Kudryavtsev, Anna Menshikova "Knowledge Domains, Types and Tools: An Interrelation Attempt"  
In proceedings of 11th International Forum on Knowledge Asset Dynamics, Dresden, 15-17 June 2016. - pp. 2200-2211.

# Technical Tools : *Communication*

สื่อประชาสัมพันธ์รูปแบบต่างๆ

- E-mail
- ไปสเตอร์
- วารสารภายใน
- Varity ภายในหน่วยงาน
- บอร์ด
- ป้าย
- เสียงตามสาย
- Social Network
- ฯลฯ



# Non Technical Tools : *Dialogue*

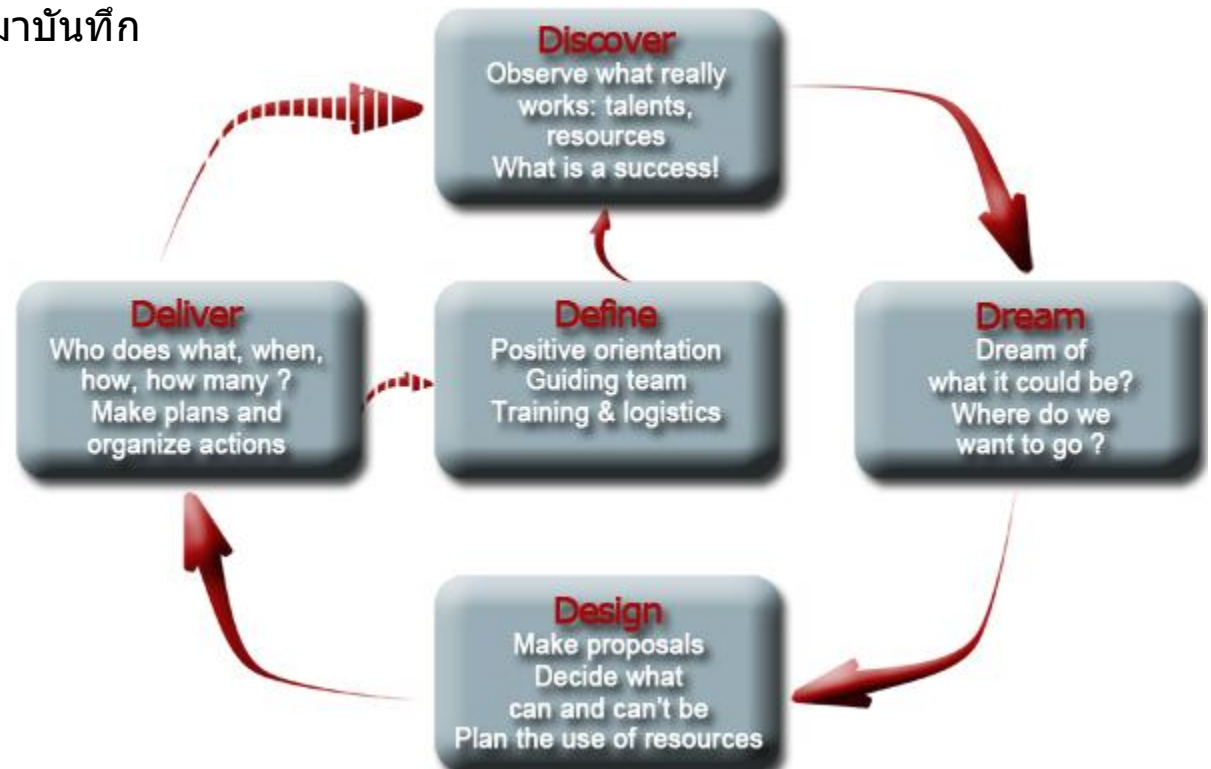
## สุนทรียสนทนา :

การสนทนาดังแต่ 2 คนขึ้นไป เป็นการสนทนาที่ใช้การฟังเชิงลึก (Deep listening) ฟังแบบไม่มีอคติ ไม่รีบร้อนตัดสิน เป็นการสนทนาเพื่อค้นพบตัวเอง สะท้อนให้เห็นตัวตนของเรา เข้าใจซึ่งกันและกัน ได้จุดประกายความคิด ต่อยอดความคิด แลกเปลี่ยนการเรียนรู้ เป็นทักษะด้าน KM ที่ต้องมีการฝึกใช้บ่อยๆ การสนทนาแบบ Dialogue จะไม่มีถูก ผิด คุ้ยแบบ *Open Heart*



# Non Technical Tools : Appreciative Inquiry

- สุนทรียสาธก เป็นศิลปะของการถามคำถาม ค้นหาส่วนที่ดีที่สุดในคน, องค์กร, สังคมและเปิดช่องให้ส่วนที่ดีเหล่านั้นออกมาเพียงพอที่จะพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุด สุนทรียสาธกเป็นกระบวนการที่ขับเคลื่อนให้เกิดการถามคำถามในเชิงบวกแบบไม่มีเงื่อนไขใด เชิงชื่นชมยินดี รวมไปถึงการสร้างบรรยากาศ การสร้างความสัมพันธ์ การเล่าเรื่อง การจัดทำ "ขุมความรู้" แบบเอาความสำเร็จมาบันทึก



# Non Technical Tools : *Story telling*

## เรื่องเล่าเร้าพลัง

เทคนิคการถ่ายทอดความรู้จากคนคนหนึ่งสู่คนหลายคนผ่านกระบวนการเล่าเรื่อง สามารถทำได้ทั้งในรูปแบบการเล่าเรื่อง การสัมภาษณ์ การถ่ายเป็นหนัง สารคดี ทั้งนี้ ขึ้นกับเนื้อหาที่ต้องการนำเสนอ Story Telling จะเป็นวงที่สร้างพลังใจ ให้เกิดความคิด ตกผลึก และสะท้อนตัวตนออกมา



# Technical Tools : *Activities*

## กิจกรรม

- QC , 5ส , Suggestion
- One Sheet Sharing
- One Article Sharing
- One Knowledge Sharing



# One Point Lesson

## เอกสารที่ใช้สำหรับการสอนงาน

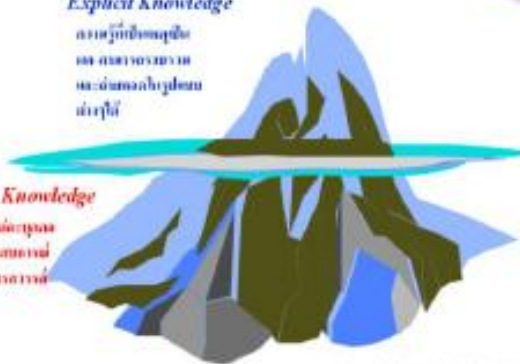
- ใช้สอนเพียงเรื่องเดียว จุดเดียว
- มีขนาดไม่เกินกระดาษ A4
- ใช้สอนแบบต่อ ๆ กันไป เช่น คนแรกสอนคนที่สอง และคนสุดท้ายกลับมาสอนคนแรกอีกครั้ง เพื่อสอบทานความเข้าใจ

### Explicit Knowledge

ความรู้ที่เป็นทฤษฎี  
เฉพาะ สามารถบรรยาย  
และถ่ายทอดให้ผู้อื่น  
เข้าใจได้

### Tacit Knowledge

ความรู้ที่ซ่อนอยู่เฉพาะ  
ซึ่งมองผ่านเอกสาร  
การปฏิบัติ การกระทำ



Michael Polanyi & Ikujiro Nonaka



การถ่ายทอดความรู้ผ่านบทเรียนหนึ่งประเด็น (One Point Lesson)

บทความที่เกิดขึ้นจากการ  
ผสมผสานระหว่างองค์ความรู้ที่มี  
อยู่ในองค์การผสมผสานกับการ  
บริการจัดการที่เป็นแบบอย่าง  
(Best Practice)

## Sample : One Point Article



The screenshot shows the NOK KM Web homepage. The top navigation bar includes 'Home', 'Developed', 'Delivery', and 'Control'. The left sidebar lists various categories: 'Best Practice', 'IT Activity', 'Knowledge Management', 'Total Quality Management', 'Information Technology', 'Quality Management', 'Project Workshop', and 'One Point Article (OPA)'. The main content area is titled 'One Point Article (OPA)' and features a list of articles. A large orange arrow points from the text 'เผยแพร่ OPA ผ่านทาง KM Web' towards this section.




This is the first page of a sample OPA article. It features the NOK logo and title 'One Point Article (OPA)'. The article is titled 'การให้บริการลูกค้าที่ดี' (Good Customer Service) and is written by 'นายสมชาย ใจดี' (Mr. Somchai Jai Di). The content describes the importance of customer service and provides a list of steps to ensure good service, such as '1. ยิ้มแย้มแจ่มใส' (Smile), '2. แต่งกายสะอาด' (Clean attire), and '3. พูดจาไพเราะ' (Polite speech).



This is the second page of the sample OPA article. It continues the text from the first page and includes a diagram showing the relationship between different departments (Sales, Production, Quality Control, etc.) and their roles in providing good customer service. The diagram is a circular flow chart with 'Customer' at the center, surrounded by various departments.

เผยแพร่ OPA ผ่านทาง KM Web

บทความที่เกิดขึ้นจากการ  
รวบรวมเรื่องราวที่น่าสนใจ  
เคล็ดลับ ทางเทคนิคด้านต่าง ๆ  
บทความที่ เกิดจากประสบการณ์  
ของพนักงานในองค์กร.....

## Sample : One Point Knowledge

**E-Book Online.**  
The Knowledge Society

อย่าลืม! มาดาวน์โหลด...ดูฟรี! ดาวน์โหลด...ดูฟรี!

ยิ่งอ่าน ยิ่งเก่ง  
ยิ่งได้ความรู้ enjoy reading

Home | เกี่ยวกับเรา | เกี่ยวกับเรา | เกี่ยวกับเรา | เกี่ยวกับเรา

ดาวน์โหลดฟรี

|                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <p><b>100 ข้อคิด</b><br/>100 ข้อคิด...<br/>ผู้แต่ง: ...<br/>ผู้แปล: ...</p> |  <p><b>100 ข้อคิด</b><br/>100 ข้อคิด...<br/>ผู้แต่ง: ...<br/>ผู้แปล: ...</p> |
|  <p><b>100 ข้อคิด</b><br/>100 ข้อคิด...<br/>ผู้แต่ง: ...<br/>ผู้แปล: ...</p> |  <p><b>100 ข้อคิด</b><br/>100 ข้อคิด...<br/>ผู้แต่ง: ...<br/>ผู้แปล: ...</p> |



**One Point Knowledge**  
ฉบับที่ 100 สำหรับ 100 คน

100 ข้อคิด

100 ข้อคิด...  
100 ข้อคิด...  
100 ข้อคิด...

NOK

**One Point Knowledge**  
ฉบับที่ 100 สำหรับ 100 คน

AAR (After Action Review)

100 ข้อคิด

100 ข้อคิด...  
100 ข้อคิด...  
100 ข้อคิด...

NOK

เผยแพร่ OPK ผ่านทาง Web Portal




**One Point Sharing**  
 Creating a Culture of Learning

[View magazine contents](#) | [The](#)

© 2004 Blackwell Publishing Ltd *Journal of Internal Medicine* 255: 105–112



### เผยแพร่ OPK ผ่านทาง Web Portal

บทความทางเศรษฐกิจ, สังคม และข่าวสารขององค์กรที่น่าสนใจจากหนังสือพิมพ์ส่งตรงถึงพนักงานทุกวัน อังคารและวันพฤหัสบดี และยังบันทึกเข้าระบบ Knowledge Center

| บทความทั้งหมด / Total Article |                                                          |                  |      |               |              |                                                                          |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------|------|---------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------|
| ร.ร.                          | Article Name                                             | Author           | Year | Coverage File | Content File | Download                                                                 |
| 1.                            | เอกสารประกอบการเรียนการสอน รายวิชา 302 สังคมศึกษา        |                  | 2554 |               |              | คลิก : ดาวน์โหลดเอกสารประกอบการเรียนการสอน รายวิชา 302 สังคมศึกษา        |
| 2.                            | รายงานผลการเรียน "Gurukul" ของนักเรียนโรงเรียนวัดบ้านดอน |                  | 2554 |               |              | คลิก : ดาวน์โหลดรายงานผลการเรียน "Gurukul" ของนักเรียนโรงเรียนวัดบ้านดอน |
| 3.                            | เอกสารประกอบเนื้อหา 30                                   |                  | 2554 |               |              | คลิก : ดาวน์โหลดเอกสารประกอบเนื้อหา 30                                   |
| 4.                            | เอกสารประกอบการเรียนการสอน รายวิชา 302 สังคมศึกษา        |                  | 2554 |               |              | คลิก : ดาวน์โหลดเอกสารประกอบการเรียนการสอน รายวิชา 302 สังคมศึกษา        |
| 5.                            | เอกสารประกอบการเรียนการสอน รายวิชา 302 สังคมศึกษา        |                  | 2554 |               |              | คลิก : ดาวน์โหลดเอกสารประกอบการเรียนการสอน รายวิชา 302 สังคมศึกษา        |
| 6.                            | เอกสารประกอบการเรียนการสอน รายวิชา 302 สังคมศึกษา        |                  | 2554 |               |              | คลิก : ดาวน์โหลดเอกสารประกอบการเรียนการสอน รายวิชา 302 สังคมศึกษา        |
| 7.                            | เอกสารประกอบการเรียนการสอน รายวิชา 302 สังคมศึกษา        |                  | 2554 |               |              | คลิก : ดาวน์โหลดเอกสารประกอบการเรียนการสอน รายวิชา 302 สังคมศึกษา        |
| 8.                            | CPK 89-12 หนังสือนิทานสำหรับเด็ก 43 เรื่อง               | สุภาวดี ชื่นชื่น | 2551 |               |              | คลิก : ดาวน์โหลดหนังสือนิทานสำหรับเด็ก 43 เรื่อง                         |
| 9.                            | รายงานผลการเรียน 30                                      | ปิยะ งามงาม      | 2551 |               |              | คลิก : ดาวน์โหลดรายงานผลการเรียน 30                                      |



## Sample : Media Clipping

**ธุรกิจญี่ปุ่นในอาเซียนขยายตัว**

บริษัท เจแปนไดนาไมคส์ จำกัด (JDA) บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์รายใหญ่ของญี่ปุ่น ได้ประกาศแผนการขยายธุรกิจในประเทศไทย โดยจะเพิ่มการลงทุนในโรงงานผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ และเพิ่มจำนวนพนักงานในโรงงานให้ถึง 1,000 คน ภายในปี 2555

นอกจากนี้ JDA ยังได้ประกาศแผนการที่จะเพิ่มการลงทุนในโรงงานผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในจังหวัดชลบุรี และเพิ่มจำนวนพนักงานในโรงงานให้ถึง 1,000 คน ภายในปี 2555

JDA ยังได้ประกาศแผนการที่จะเพิ่มการลงทุนในโรงงานผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในจังหวัดชลบุรี และเพิ่มจำนวนพนักงานในโรงงานให้ถึง 1,000 คน ภายในปี 2555

**แรงงานเร่งแผนพัฒนาฝีมือลูกจ้างรับ 300**

นายสมชาย งามงาม ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรม บริษัท เจแปนไดนาไมคส์ จำกัด (JDA) บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์รายใหญ่ของญี่ปุ่น ได้ประกาศแผนการที่จะเพิ่มการลงทุนในโรงงานผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ และเพิ่มจำนวนพนักงานในโรงงานให้ถึง 1,000 คน ภายในปี 2555

นอกจากนี้ JDA ยังได้ประกาศแผนการที่จะเพิ่มการลงทุนในโรงงานผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในจังหวัดชลบุรี และเพิ่มจำนวนพนักงานในโรงงานให้ถึง 1,000 คน ภายในปี 2555

JDA ยังได้ประกาศแผนการที่จะเพิ่มการลงทุนในโรงงานผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในจังหวัดชลบุรี และเพิ่มจำนวนพนักงานในโรงงานให้ถึง 1,000 คน ภายในปี 2555

เผยแพร่ Media Clipping ผ่านทาง Web Portal

# Non Technical Tools : *CoP*

เป็นแหล่งกิจกรรมแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และเรียนรู้ร่วมกันสำหรับเครือข่าย (Network) ของคนที่มีความสนใจและความเชี่ยวชาญร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์เพื่อเพิ่ม ศักยภาพ และ สร้างผลประโยชน์ทางธุรกิจ



## Non Technical Tools : *Coffee Meeting*

เป็นการเล่าเรื่องพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในบรรยากาศ  
สบายๆ



## Non Technical Tools : *BAR Before Action Review*

เรียนรู้ก่อนลงมือทำ:

เป็นเทคนิคคล้ายการทำ AAR แต่เป็นการคุยกันก่อนการลงมือปฏิบัติภารกิจใดภารกิจหนึ่ง ซึ่งจะทำให้การทำงานเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ และเป็นเทคนิคหนึ่งที่ช่วยให้งานสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว ยิ่งคุยกัน ก็จะได้ “ความรู้” ออกมา ถ้าใช้บรรยากาศที่เหมาะสม สถานที่ที่เหมาะสม วาจาที่เหมาะสม ไม่ทะเลาะ ไม่ตำหนิ ถอดยศ ถอดตำแหน่ง เคารพความคิด ปิยวาจา ฯลฯ และฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน กระบวนการทำงานก็จะราบรื่น



## Non Technical Tools : *Peer Assist*

เรียนรู้ก่อน เพื่อนช่วยเพื่อน :

ก่อนจะเริ่ม "ลงมือทำ" ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เราไม่สัมผัส หรือยังไม่เคยทำ ในขั้นตอนแรกของการจัดการความรู้คือหาข้อมูล ว่ามี Best Practice และถือเป็นกัลยาณมิตร ที่อาจช่วยแนะนำหรือให้ความรู้เราได้ ในที่นี้อาจเป็นเพื่อนร่วมงานในองค์กรเดียวกันหรือเป็นเครือข่ายต่างองค์กร เป็นการเรียนรู้เพื่อต่อยอดความคิคนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานของเรา



## Non Technical Tools : *AAR (After action review)*

เทคนิคที่จะทำกันหลังภารกิจ (Mission) สำคัญๆ เพื่อเป็นประโยชน์ เป็นความรู้ เป็นการต่อยอดความคิด ทำให้ในอนาคตจะได้มีแนวคิด แนวปฏิบัติที่ดีขึ้นเรื่อยๆ เทคนิคนี้คล้ายกับ Show & Share เพียงแต่จำกัดหัวข้อเอาเฉพาะหลังกิจกรรม หลังภารกิจที่ผ่านไปแล้ว โครงการ (Project) เสร็จแล้ว ยิ่งคุยกันจะได้ "เกลียวความรู้" ออกมา ถ้าใช้บรรยากาศที่เหมาะสม สถานที่เหมาะสม วาจาที่เหมาะสม ไม่ทะเลาะ ไม่ตำหนิ ถอดยศ ถอดตำแหน่ง เคารพความคิด ปิยวาจา ฯลฯ

AAR สามารถนำไปใช้กับครอบครัวแบบ learning family ได้เช่น หลังกิจกรรมไปเที่ยว ดูหนัง เหตุการณ์สำคัญของบ้านเมือง



# Non Technical Tools : *Retrospect*

เรียนรู้ภายหลัง :

เรียนรู้หลังเสร็จงานเรียกว่า "การประชุมทบทวนงาน" เป็นกิจกรรมที่คล้าย AAR แต่มุ่งเน้นรายละเอียดเจาะลึกและเป็นพิธีการกว่า อาจดำเนินการไม่กี่ชั่วโมงหรือไม่กี่วันหลังงานเสร็จแต่ไม่ควรเกิน 2-3 สัปดาห์ AAR เป็นการประชุมทบทวนงานย่อย ที่เป็นส่วนหนึ่งของงานใหญ่แต่ "การประชุมทบทวนงาน" เป็นการประชุมทบทวนงานของโครงการใหญ่ภาพรวม การดำเนินการเมื่อภาพรวมเสร็จสิ้น



## Non Technical Tools : *Mentoring ,Coaching*

เป็นกิจกรรมที่มีพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือแนะนำผู้ร่วมกิจกรรมในการฝึกหัดปฏิบัติในเรื่องหนึ่ง ๆ



## Non Technical Tools : *Training ,On the job Training*

เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้ร่วมกิจกรรมได้ฝึกหัดปฏิบัติ On the job training  
เป็นการทำงานไป เรียนรู้ไป ทำความเข้าใจไป



# Non Technical Tools : *Knowledge Capture*

Love & Learn ปันความรัก ปันความรู้ ครั้งที่ 2

19 สิงหาคม 2009

"Life is Learning ชีวิตคือการเรียนรู้"

วันที่ PTTAR เราได้จัดงาน "ปันความรัก ปันความรู้" ครั้งที่ 2 ขึ้น โดยมีความรู้ถึง 2 เรื่องราวมาแบ่งปัน งานในวันนี้เริ่มด้วยการเล่นเกมเรียกน้ำย่อยที่ชื่อว่า "รู้หน้า ไม่รู้ใคร" ซึ่งเป็นการนำเอาความสลับเงาของพี่ผู้บริหารมาเปิดเผย โดยเฉพาะรูปถ่ายที่ได้มาแบบน้องๆ ปาปราชชียเลยทีเดียว เกมนี้ช่วยให้เราได้รู้จักผู้บริหารหลายท่านในมุมมองใหม่ๆ มากขึ้น

ช่วงที่ 2 ของงานเป็นการนำเสนอความรู้จาก Healthy KLUB ในเรื่องของมุมมองการป้องกันตัวจากภัยของโรคที่กำเริบระบาดอยู่ในปัจจุบัน โดยคุณหมอธิดา คุณหมอประจำโรงงาน AR 2 ของครอบครัว PTTAR เรา

คุณหมอได้ให้คำแนะนำสำหรับการใช้ชีวิตในสภาวะที่มีโรคระบาดที่เราไม่ควรตื่นตระหนกจนเกินกว่าเหตุ เพราะจะทำให้เราเสียเงินค่าตรวจโดยไม่จำเป็น และวิธีการที่ดีที่สุดในการป้องกันคือดูแลสุขภาพให้ดี จะป้องกันได้มากที่สุด ส่วนการใช้วัคซีนจะไม่มีผลกับเชื้อหวัด 2009 จึงไม่มีความจำเป็นต้องใช้

ส่วนการป้องกันโดยใช้หน้ากากอนามัยจะมีประโยชน์สำหรับผู้วยที่ไม่แพร่เชื้อสู่ผู้อื่น ส่วนคนปกติที่ไม่มีความจำเป็นเพราะสามารถป้องกันได้เพียง 10% เท่านั้น งานนี้ทำให้เพื่อนๆ หลายคนหันมาดูแลสุขภาพเป็นการใหญ่ทีเดียว



ช่วงไฮไลต์ของงานในวันนี้คือการแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์จากโครงการผู้จัดการใหญ่ปฏิบัติภาระอะไรเมดิส ฟันชัย ธาตุดาลทิพย์ ผู้ซึ่งผ่านประสบการณ์ฝึกฝนชีวิตจากเด็กบ้านติดสสม มาสู่ผู้บริหารที่ได้ชื่อว่าพูดจาตรงที่สุดคนหนึ่งของ PTTAR สิ่งที่ทำให้ฟันชัยได้เน้นย้ำในวันนี้คือการมีความสุขในชีวิตด้วยการเรียนรู้และแบ่งปัน การให้ที่ไม่หวังสิ่งตอบแทนจะทำให้ชีวิตเรามีความสุข

สิ่งที่ได้เรียนรู้ในวันนี้ มีดังนี้

ศิลปการพูด

การพัฒนาตนเองที่ดีวิธีหนึ่งที่ฟันชัยแนะนำคือการที่เราออกมาพูดในที่ชุมชน เพราะเราจะต้องมีการเตรียมตัว มีการเรียนรู้และฝึกฝน ทำให้เราได้มีการพัฒนาอย่างหนึ่ง สิ่งที่สำคัญคือเราต้องจริงใจและชัดเจนในเรื่องที่จะสื่อสาร ไม่ควรหวังแต่พูดให้คนฟังรู้สึกดี แต่ไม่ได้อะไร

ยกตัวอย่างที่ฟันชัยได้เล่าให้ฟังในเรื่องการพูดคือเรื่องจากสายการบินเกาหลี ที่ในอดีตมีการกดบอยครั้งเพราะพูดจาไม่ชัดเจน สื่อสารไม่ตรงประเด็น มีสิ่งที่ซ่อนเร้นในการสื่อสาร ทำให้ไม่เข้าใจกัน เมื่อปรับปรุงวิธีการสื่อสาร สถิติการตกของสายการบินเกาหลีก็ดีขึ้น

ศิลปการเลี้ยงลูก (น้อง)

สิ่งที่ฟันชัยใช้เป็นพื้นฐานของการเลี้ยงลูก คือ

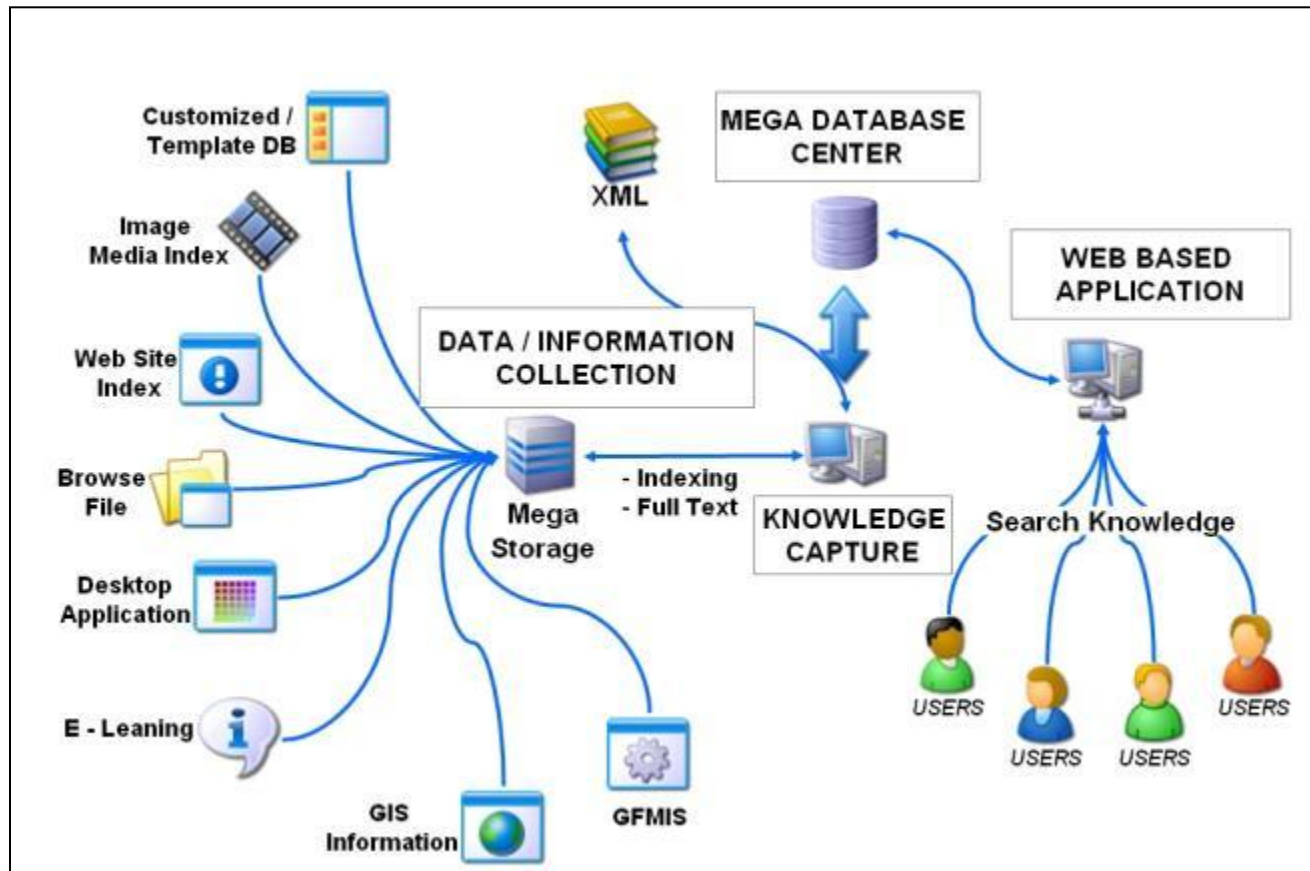
1. ให้อิสรภาพ
2. ให้มีความรับผิดชอบ
3. มี KPI ในการวัดผลงาน ทำดีก็มีรางวัลให้

หากไม่ได้ตามที่ตั้งไว้ก็ต้องมีการฝึกเตือนและทำโทษและทั้งหมดนี้ Base on ผลประโยชน์เพื่อตัวเขาเอง



# Technical Tools : *Ontology*

เป็นวิธีกำหนดการนำเสนอรายละเอียดของความคิดและความสัมพันธ์ขององค์ความรู้เพื่อ  
ทำให้องค์ความรู้สามารถแบ่งปันและนำกลับมาใช้ใหม่ได้



## Cloud

เป็น ระบบ บนระบบเครือข่ายสื่อสารที่รองรับสำหรับการจัดเก็บองค์ความรู้ที่ทำให้สามารถเข้าถึงได้ง่ายจากทุกที่ ทุกเวลา



# Knowledge Management System



# กิจกรรมที่ 3

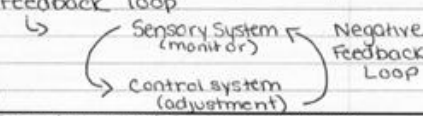
## ตอนที่ 1

### ฝึกการเป็นคุณลิขิต (Note Taker)

- การถอดความจาก Clip 2 (ความยาวประมาณ 10 -15 นาที)
- สมาชิกกลุ่มถอดสิ่งที่คลิปปนำเสนอ
- โดยใช้แบบฟอร์ม Note Taking (Cornell Note template)

คำถามข้อสงสัย  
ในระหว่าง  
บันทึก

บันทึก  
ทั่วไป

| Example of Cornell Note-Taking Method                                        |                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>This column is for comments related to the notes taken.</i>               | <i>The right-hand column is for you to write notes.</i>                                                                               |
| - Basic concept of physiology & basis of course                              | - Homeostasis is the key to life                                                                                                      |
| ** Definition!                                                               | - "Homeostasis is the relatively stable nature and consistency of blood despite marked changes in the environment."                   |
| - Diagram pg. 30                                                             | - All body systems EXCEPT: Gonads.                                                                                                    |
| - Only diagrams in text and on slides will be on the quiz.                   | - Specialized organ systems move chemicals between organism and outside environment to maintain homeostasis - (let diagram)           |
| - Quiz Oct. 5 <sup>th</sup>                                                  | ↓<br>- water, electrolytes, pH, nitrogenous compounds, oxygen, CO <sub>2</sub> , temp, nutrients and tissue nutrient levels regulated |
| - Question: Do we need to know what systems don't use the negative feedback? | - Homeostatic control relies on: constant monitoring, responding to changes in blood composition, and negative feedback loop          |
| SUMMARY:                                                                     |                                                   |
|                                                                              | <i>You can use this section to write a brief summary to encapsulate the main ideas.</i>                                               |
|                                                                              | - Homeostasis is very important for all physiological processes                                                                       |
|                                                                              | - Negative feedback loop helps maintain homeostasis                                                                                   |

สรุป  
สาระสำคัญ

# กิจกรรมที่ 3

## ตอนที่ 2

### ฝึกการบันทึกความรู้

- กลุ่มนำแบบที่ได้จากการถอด Clip มาสรุปลงแบบฟอร์ม บันทึกเรื่องเล่าความสำเร็จ ตามประเด็นหัวข้อที่กำหนดตามแบบฟอร์ม ลงในกระดาษ Flip chart
- นำเสนอ ผลงานกลุ่ม และ สรุปการทำงานของกลุ่มดังนี้
  - ขั้นตอนการทำงานของกลุ่มเป็นอย่างไร
  - ทบทวนถอดบทเรียน ปัจจัยความสำเร็จ หรืออุปสรรคคืออะไร
  - ได้เรียนรู้อะไรในกิจกรรมนี้

ตัวอย่าง  
คลังความรู้  
เรื่องเล่าจากประสบการณ์ การเรียนรู้ และการทำงานที่เป็นเลิศ  
เรื่อง.....

1. ชื่อ-สกุล ผู้เล่าเรื่อง.....
2. บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้เล่าเรื่อง.....
3. ชื่อเรื่องที่เล่า.....
4. บริบท หรือความเป็นมาของเรื่องที่เล่า.....
5. วิธีการ / ขั้นตอน หรือกระบวนการที่ทำให้งานนั้นสำเร็จ
  1. ....
  2. ....
  3. ....
6. เทคนิคหรือกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดความสำเร็จ
  1. ....
  2. ....
  3. ....
7. ผู้ที่มีส่วนร่วมทำให้เกิดความสำเร็จ และบทบาทของบุคคลนั้น
  1. ....
  2. ....
  3. ....
8. อุปสรรคหรือปัญหาในการทำงาน (Lessons Learned) และแนวทางในการแก้ปัญหา / อุปสรรคดังกล่าว
  1. ....
  2. ....
9. ผลลัพธ์ หรือความสำเร็จที่เกิดขึ้นคือ
  1. ....
  2. ....
10. การเรียนรู้จากประสบการณ์ความสำเร็จดังกล่าว.....
11. ประเด็นความรู้ หรือประสบการณ์อื่นๆ.....
12. ข้อเสนอแนะ.....

การจัดการความรู้กับการเดินทางสู่  
องค์กรแห่งความเป็นเลิศ



หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546  
หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา 11

มาตรา 11 : ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้



## สำนักงาน ก.พ.ร. :

การนำเอา**ความรู้**ที่มีอยู่ในทั้งตัว**บุคคล**และใน**องค์กร**มาพัฒนาและรวบรวมให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ปรับแนวคิดให้มีการทำงานเชิงลึกมากขึ้น อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้เป็น “**องค์กรแห่งการเรียนรู้**” ซึ่งหมายถึง การให้สมาชิกในองค์กรทุกคน กระตือรือร้น พัฒนาตนเองตลอดเวลาและต่อเนื่อง โดยสามารถนำความรู้นั้นๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกันเกิดนวัตกรรม สามารถคิดค้นและนำเอาความรู้ที่มีคุณภาพไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรม (Value Creation) อันเป็นการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรต่อไป



## Learning Organization

เป็นองค์กรที่คนในองค์กรได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับ**บุคคล** ระดับ**กลุ่ม** และระดับ**องค์กร** เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่มีความคิดใหม่ๆ และการแตกแขนงของความคิดได้รับการยอมรับเอาในใส่ และเป็นองค์กรที่ซึ่งบุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในเรื่องของวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์การ

## 1. ลักษณะสำคัญ 5 ประการ

1. มีการแก้ปัญหาย่างเป็นระบบ : โดยอาศัยหลักทางวิทยาศาสตร์ เช่น การใช้วงจรของ Demming ( PDCA : Plan, Do, Check, Action)
2. มีการทดลองปฏิบัติ : ในสิ่งใหม่ๆ ที่มีประโยชน์ต่อองค์การเสมอ โดยอาจจะเป็นโครงการนำร่องหรือเป็นการทดลองปรับปรุงวิธีการทำงาน
3. มีการเรียนรู้จากบทเรียนในอดีต : มีการบันทึกข้อมูลเป็นกรณีศึกษา เพื่อให้คนในองค์การได้ศึกษาถึงความสำเร็จและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในอนาคต มีการแลกเปลี่ยนความรู้และ ประสบการณ์ของ คนในองค์การ
4. มีการเรียนรู้จากผู้อื่น : โดยการใช้การสัมภาษณ์, การสังเกต เป็นต้น
5. มีการถ่ายทอดความรู้ : โดยการทำให้ Report, Demonstration, Training & Education, Job Rotation เป็นต้น

# ความเชื่อมโยงของการพัฒนาระบบราชการกับ เกณฑ์คุณภาพ PMQA

## เป้าหมาย

### พรฎ. การจัดการบ้านเมืองที่ดี

- 1.เกิดประโยชน์สุขของ ประชาชน
- 2.เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- 3.ประสิทธิภาพและคุ้มค่า
- 4.ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- 5.ปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ
- 6.อำนวยความสะดวกให้กับประชาชน
- 7.ประเมินผลการปฏิบัติ ราชการ

## วิธีการ



## ผล

### ผลลัพธ์

ประสิทธิผล

คุณภาพ

ประสิทธิภาพ

พัฒนาองค์กร

องค์กรพัฒนา

## หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้



## 4.1 การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

### ก. การวัดผลการดำเนินการ

- (1) ตัววัดผลการดำเนินการ
  - การเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้อง
  - ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญ และการติดตาม
  - การสนับสนุนการตัดสินใจ ปรับปรุง และนวัตกรรม
- (2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
  - การเลือกและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
- (3) ข้อมูลผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - การเลือกและใช้ข้อมูลผู้รับบริการ
  - การใช้ข้อมูลที่รวบรวมผ่านสื่อเทคโนโลยีฯ
- (4) ความคล่องตัวของ การวัดผล
  - การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

### ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

- (5) การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ
  - การทบทวนผลการดำเนินการ
  - การวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการทบทวน
  - การใช้ผลการทบทวนของผู้บริหาร
  - การประเมินความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการและความท้าทาย
  - การทบทวนของคณะกรรมการกำกับดูแล

### ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

- (6) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
  - ค้นหาหน่วยงานที่มีผลการดำเนินการที่ดี
  - การค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- (7) ผลการดำเนินการในอนาคต
  - การใช้ผลการทบทวนคาดการณ์ผลการดำเนินการ
  - การปรับแก้ความแตกต่างระหว่างผลการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตกับการคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ
- (8) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม
  - การจัดลำดับความสำคัญของการปรับปรุงและโอกาสสร้างนวัตกรรม
  - การถ่ายทอดภายใน
  - การถ่ายทอดภายนอก

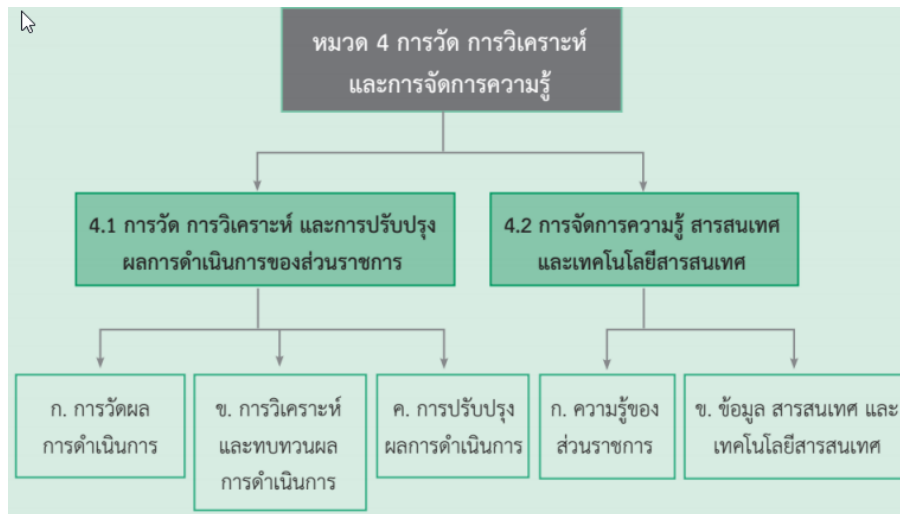
## 4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

### ก. ความรู้ของส่วนราชการ

- (9) การจัดการความรู้
  - การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร ผู้เกี่ยวข้องภายนอก เพื่อนำไปดำเนินการ และสร้างนวัตกรรมและการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- (10) การเรียนรู้ระดับองค์กร
  - การทำให้การเรียนรู้ฝังลึกลงในการปฏิบัติงาน

### ข. ข้อมูล สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

- (11) คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ
  - ความแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้ ทันกาลปลอดภัยและเป็นความลับ
- (12) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ
  - ความพร้อมใช้งานด้วยรูปแบบที่ใช้ทำงานง่าย
- (13) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์
  - ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความน่าเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย
- (14) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน
  - ความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องในกรณีฉุกเฉิน



## ก. ความรู้ของส่วนราชการ

## KM Tools

### (9) การจัดการความรู้

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ
  - รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร
  - ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างส่วนราชการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เครือข่าย ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ
  - แบ่งปันและนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ
  - รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

### (10) การเรียนรู้ระดับองค์กร

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของส่วนราชการ

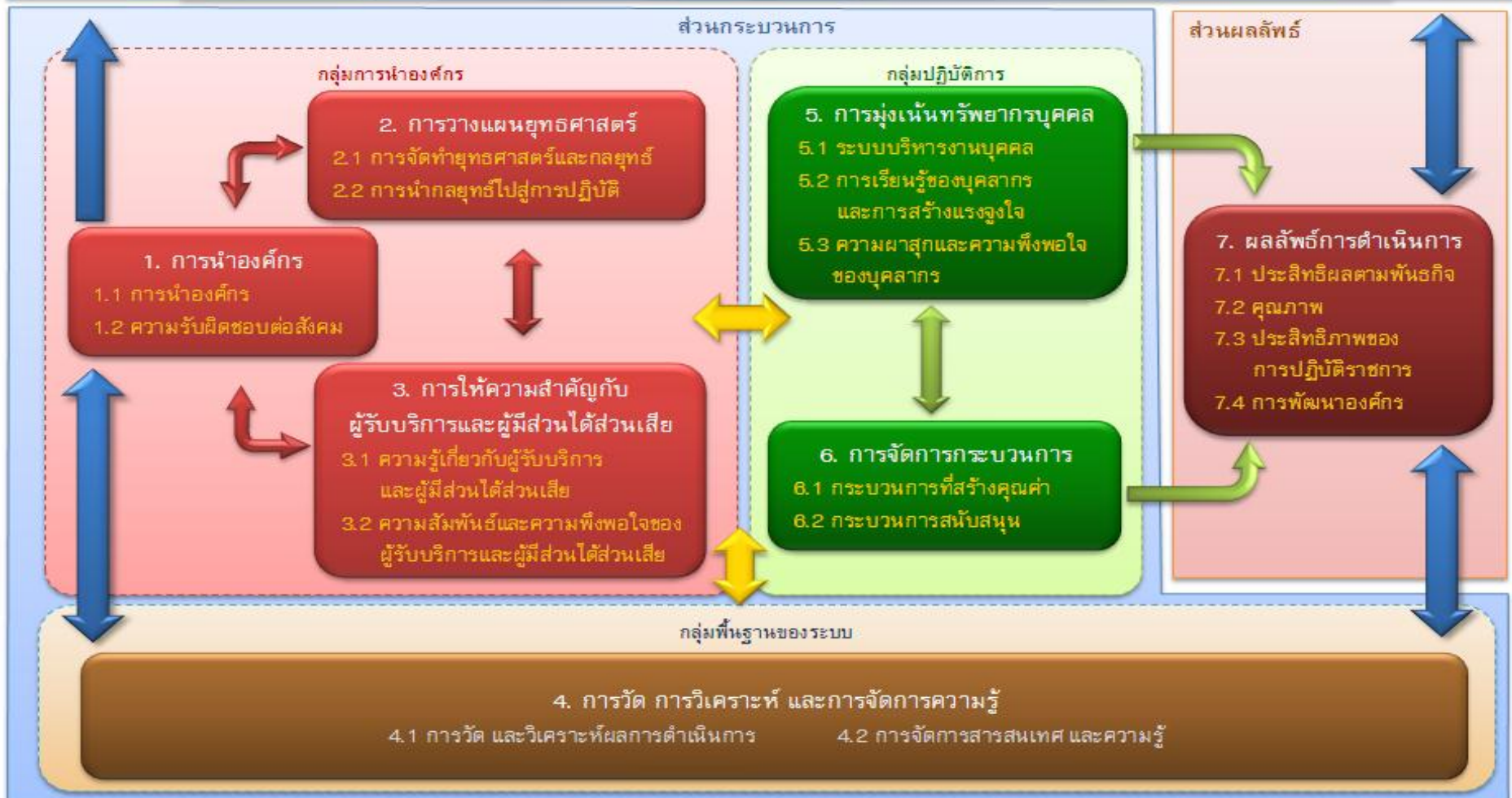


## ลักษณะสำคัญขององค์กร

สภาวะแวดล้อม, ความสัมพันธ์ขององค์กร และความท้าทาย

### P1. ลักษณะองค์กร

### P2. ความท้าทายต่อองค์กร



# KM & PMQA



## To ensure knowledge quality:

- ความแม่นยำ
- ถูกต้องเชื่อถือได้
- ทันเหตุการณ์
- มีการรักษาความปลอดภัยและความลับ

## To cover all knowledge source:

- Employee in organization
- Suppliers
- Customers
- Business Partners
- Industry

## To apply managed knowledge:

- Define & Reuse Best Practice
- In Strategic Planning Process

การวัด วิเคราะห์ ปรับปรุง สร้าง  
นวัตกรรม จัดการ ความรู้และ  
สารสนเทศ

การบริหารและการสร้างความ  
ผูกพันของบุคลากร

การนำองค์กร

กระบวนการ  
การทำงาน

ระบบ งาน  
ขององค์กร

กลยุทธ์  
องค์กร

สมรรถนะหลัก  
ขององค์กร

ความท้าทาย  
และความ  
ได้เปรียบเชิงกล  
ยุทธ์

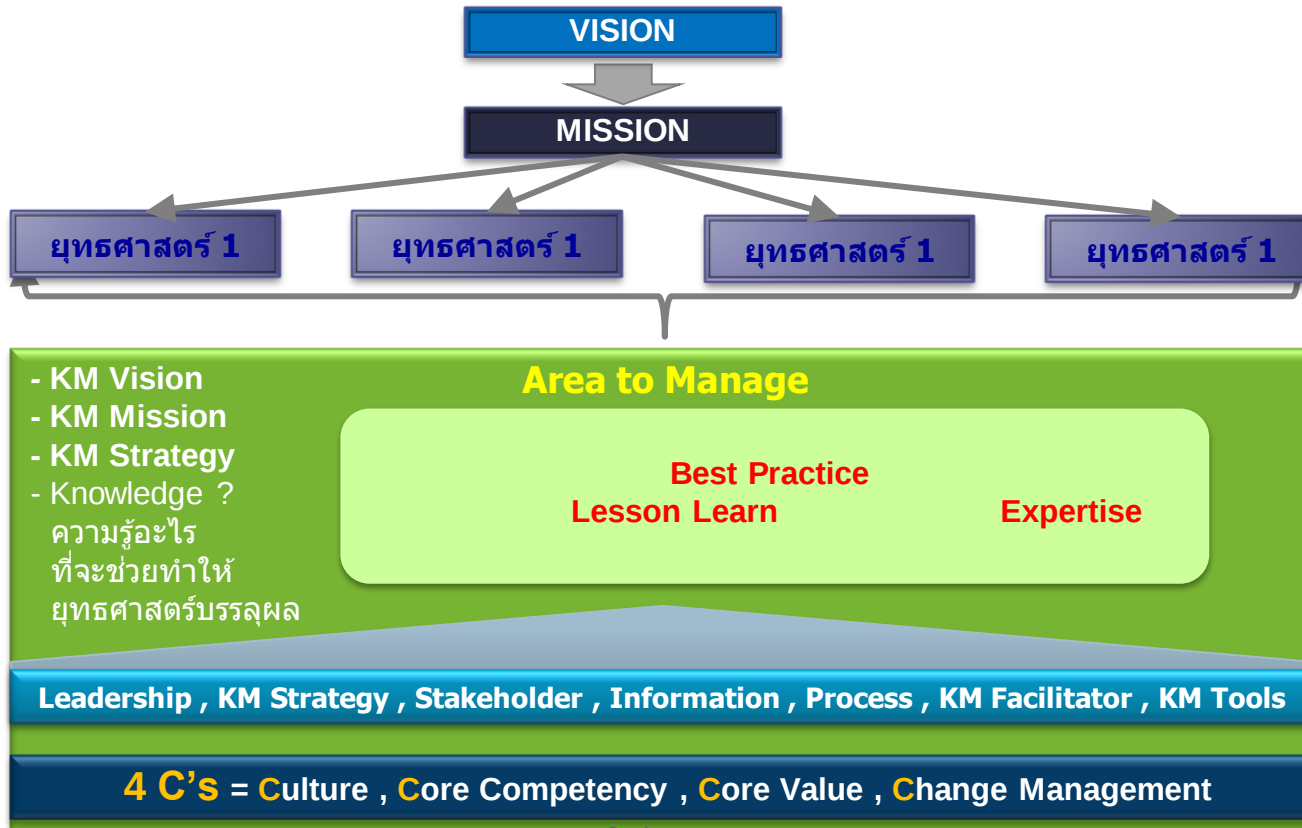
วิสัยทัศน์  
และ พันธ  
กิจ

การสร้างที่ยั่งยืน

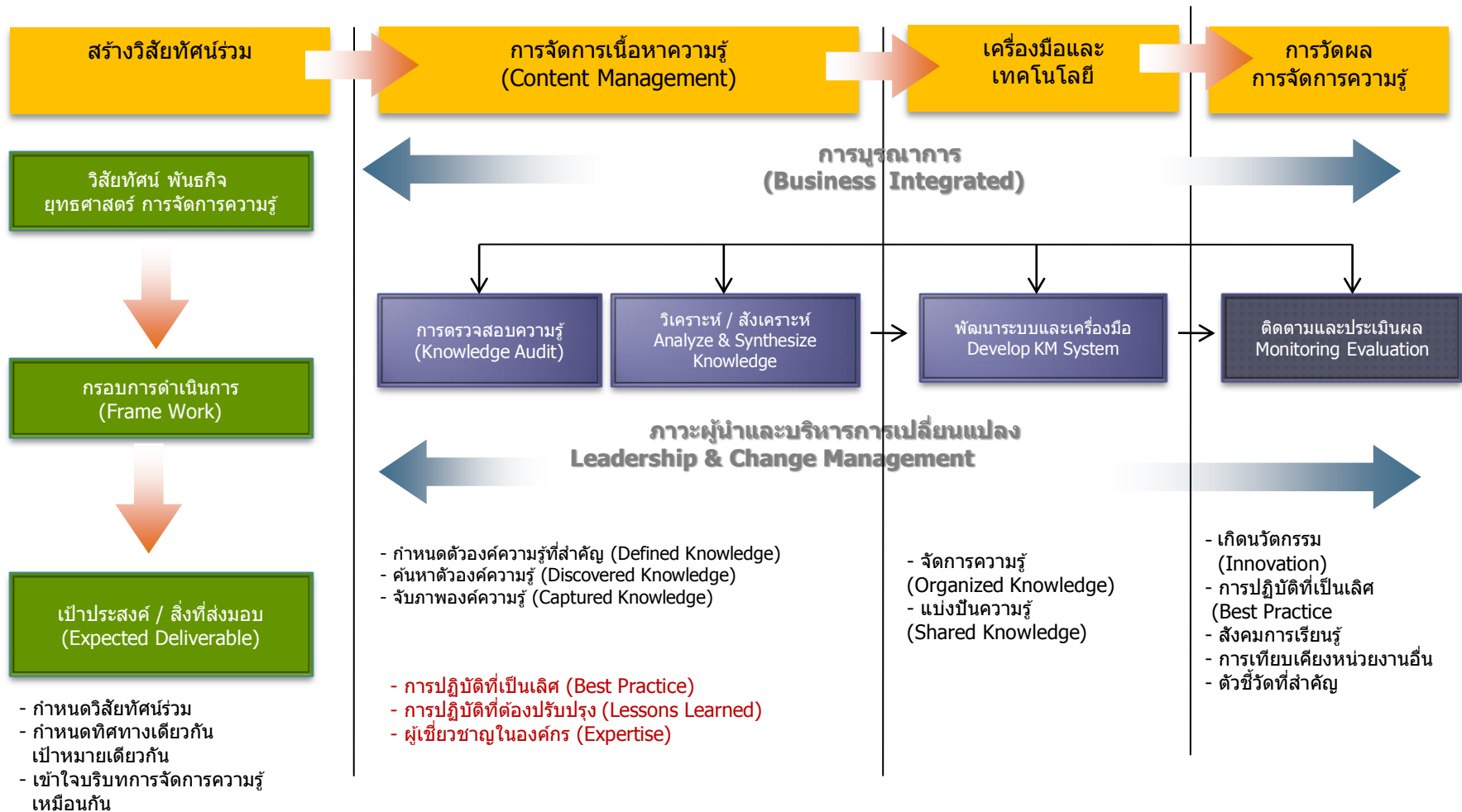
ความรับผิดชอบต่อ  
สังคมในวงกว้าง

การกำกับดูแลองค์กร และ  
จริยธรรมองค์กร

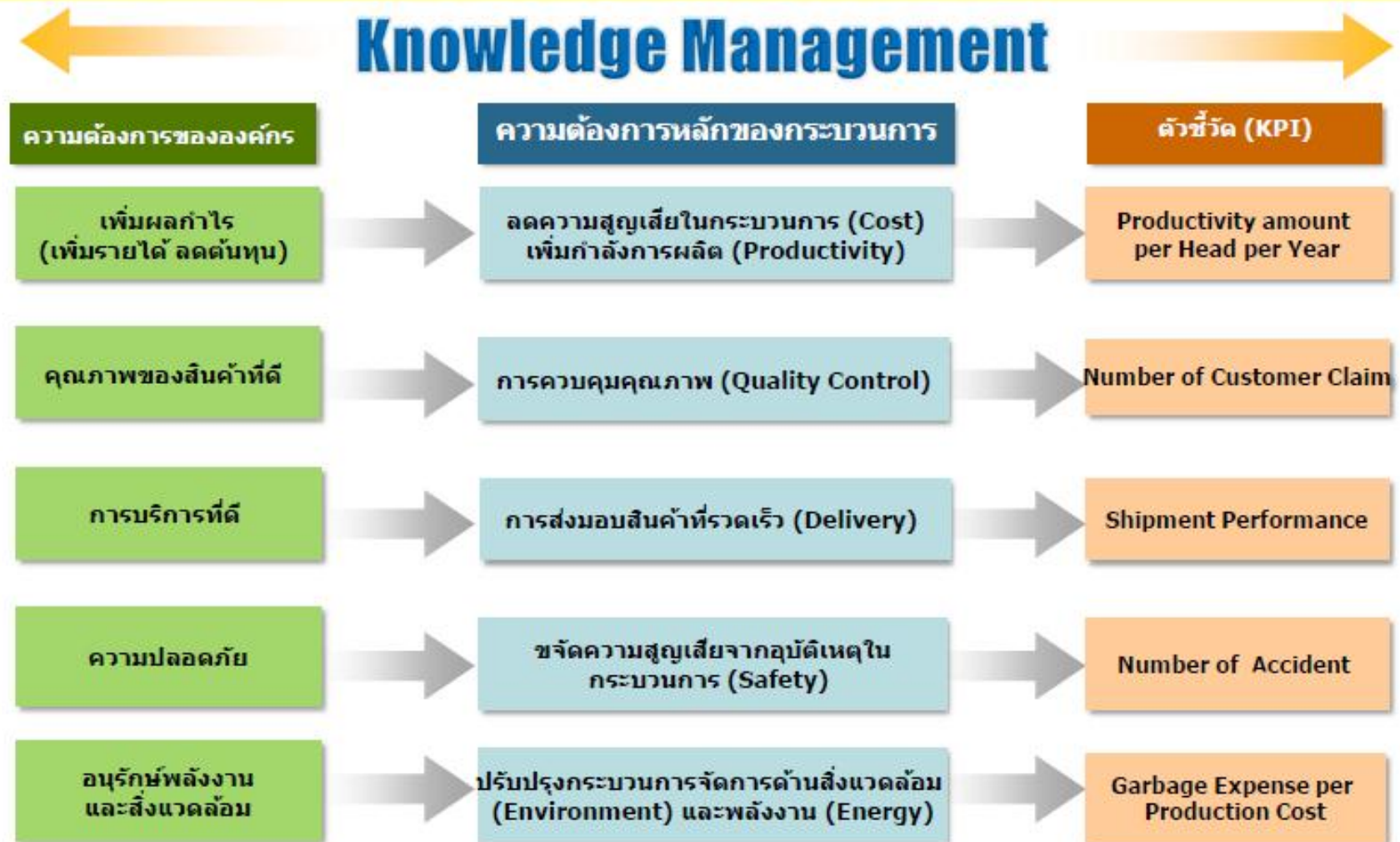
# How to create KM Strategic



# กรอบการดำเนินการ การจัดการความรู้



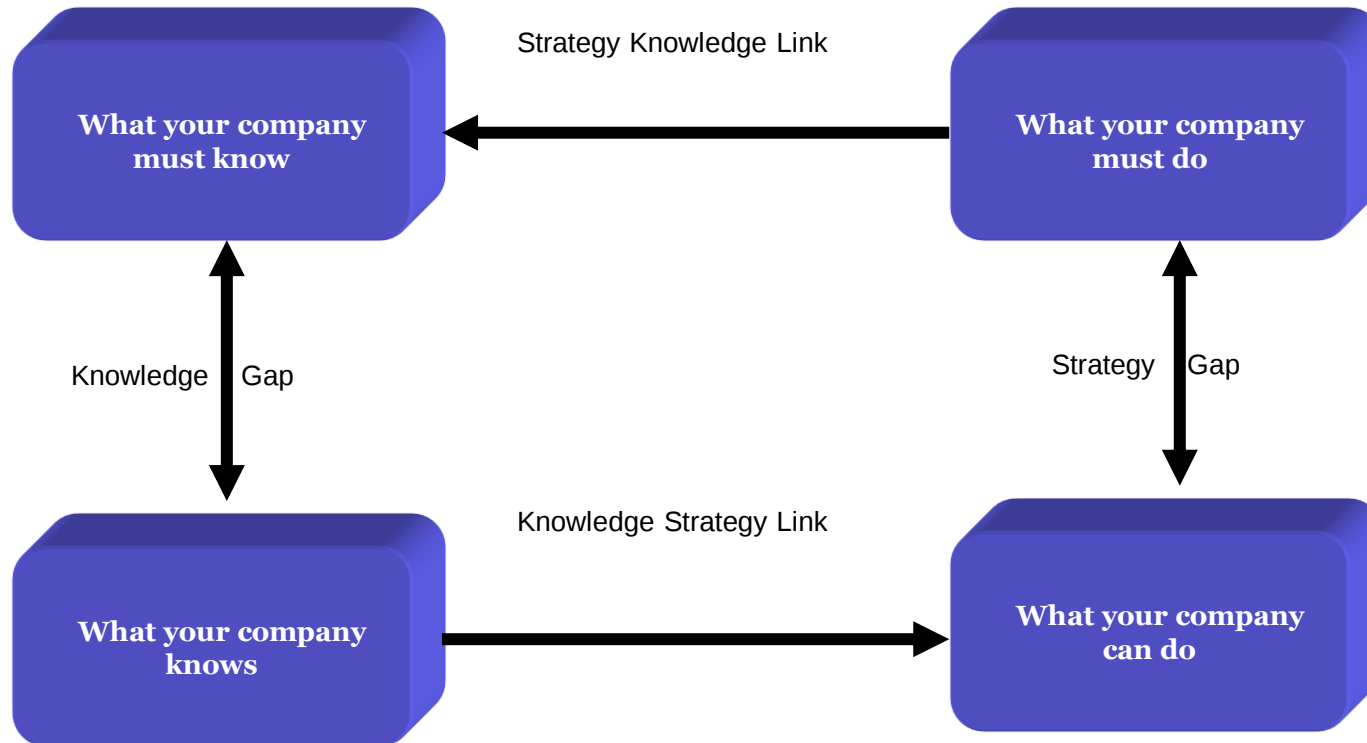
# กำหนดความต้องการการจัดการความรู้ ที่สำคัญของกระบวนการ (ด้านองค์กร)



## KM Implementation Structure : Content Management

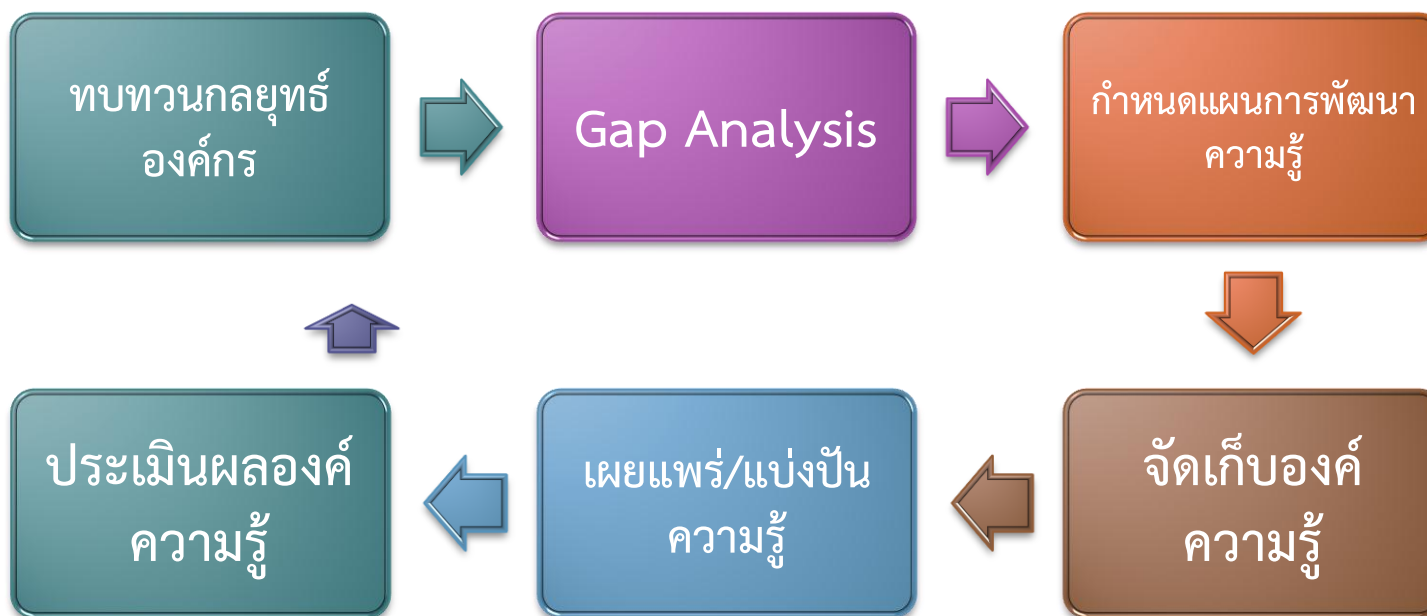


# Strategic Knowledge Gap Analysis



Michael Zack 1999, "Developing a Knowledge Strategy," California Management Review.

# กระบวนการจัดการความรู้



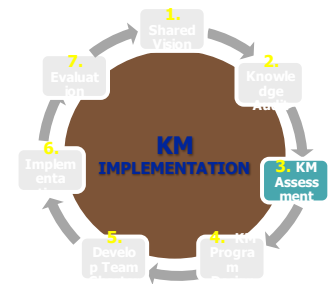
# List Key Knowledge

| Vision | Strategy | Required Knowledge |
|--------|----------|--------------------|
|        |          |                    |
|        |          |                    |
|        |          |                    |
|        |          |                    |
|        |          |                    |

| Key Process | Task | Required Knowledge |
|-------------|------|--------------------|
| 1.          |      |                    |
|             |      |                    |
| 2.          |      |                    |
|             |      |                    |
| 3.          |      |                    |
|             |      |                    |

# KM Assessment

ประเมินสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และเครื่องมือการบริหารจัดการต่างๆ เพื่อให้มีความเข้าใจถึงปัจจัยเอื้อ และปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยงาน



## Understand Learning Environment

เอกสารประกอบ: KM Survey

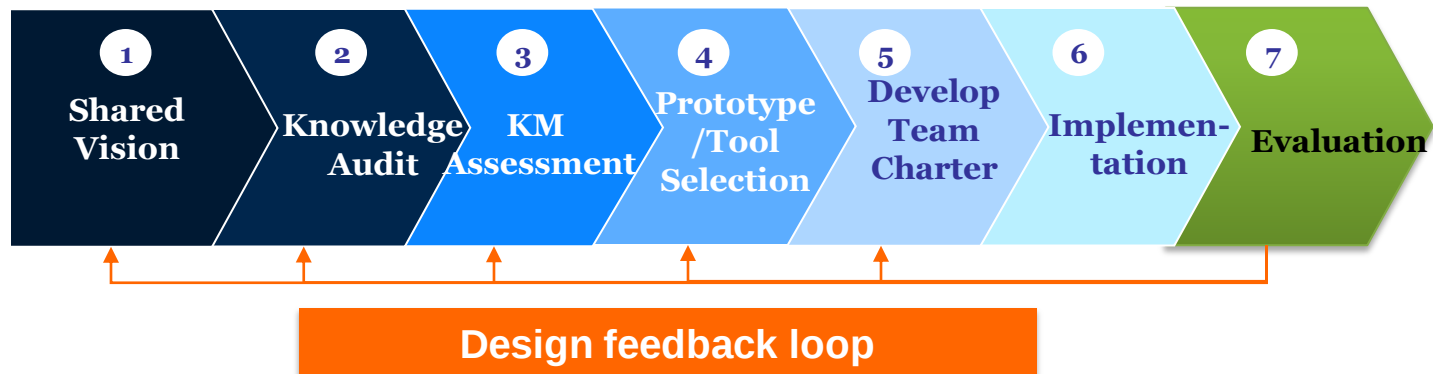


# How to Evaluation KM

การวัดความสำเร็จของการดำเนินงาน KM โดยสามารถกำหนดตัวชี้วัดได้ 2 ลักษณะ คือ

## 1. การวัดผลทางตรงจากการบริหารจัดการความรู้ โดย

- วัดจำนวนความรู้ที่ได้รับการจัดการตั้งแต่ การจัดเก็บ การนำมาเผยแพร่ การนำไปปฏิบัติ การแลกเปลี่ยน
- วัดกิจกรรมการบริหารจัดการความรู้ รวมถึงผลตอบแทนของบุคลากรในองค์กร



## 2. การวัดผลลัพธ์ทางธุรกิจจากการบริหารจัดการความรู้ (Business Value Realization)

## การวัดผลลัพธ์ทางธุรกิจจากการบริหารจัดการความรู้



# RTN KM Framework

## Outputs / Outcomes

- ความพร้อม
- ความต่อเนื่อง
- ความปลอดภัย
- เอกราช อธิปไตย
- ความเชื่อมั่นของประชาชน

## Accelerators

- ผู้นำ
- กำลังพล
- ยุทธโศปกรณ์
- ยุทธวิธี



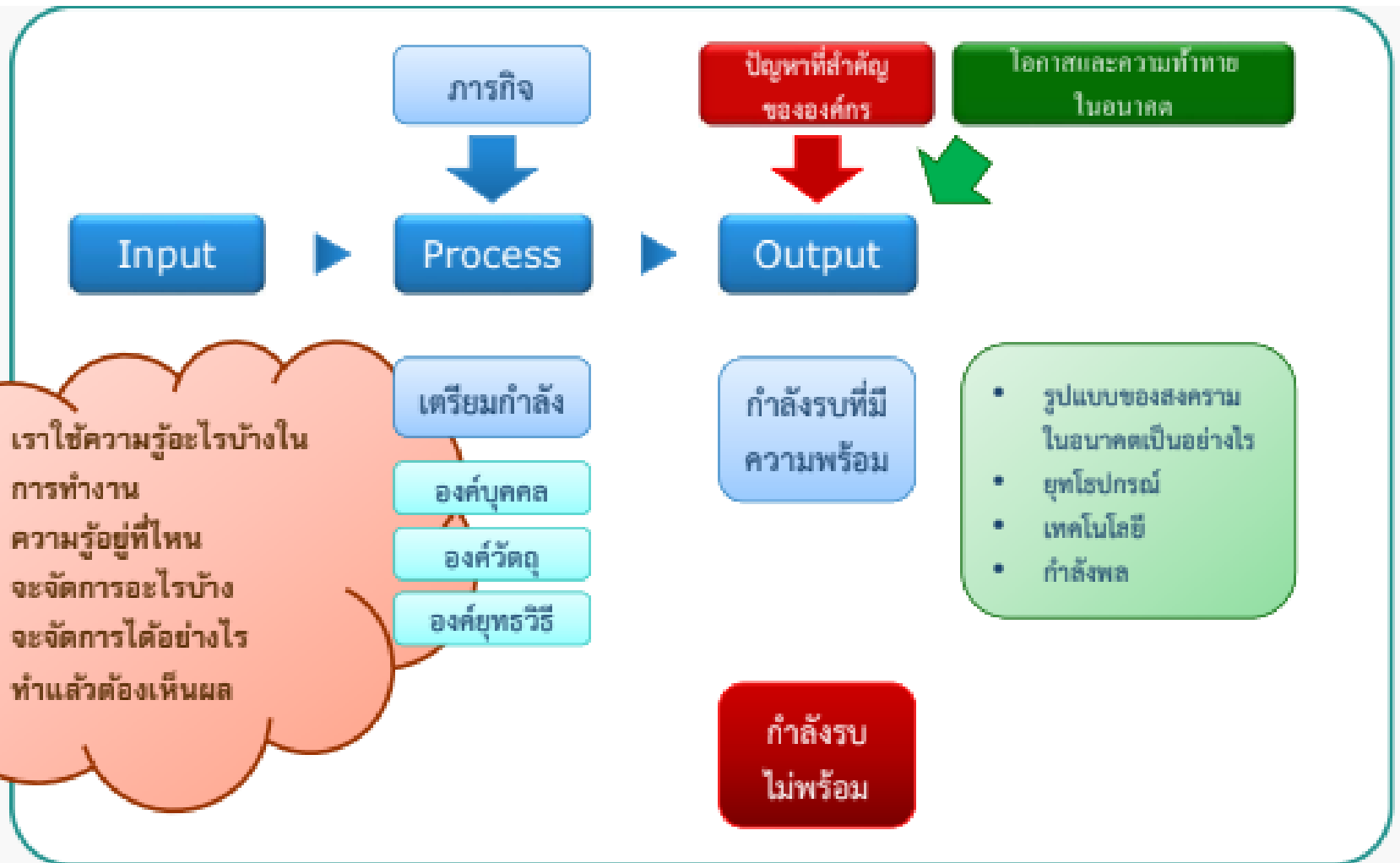
## Knowledge Management Process

- บังคับความรู้
- สร้างและแสวงหาความรู้
- จัดความรู้ให้เป็นระบบ
- ประมวลและกลั่นกรองความรู้
- เข้าถึงความรู้
- แบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้

## Continuous Process Improvement

- การเรียนรู้
- นวัตกรรม

# KM กับ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร



# แนวทางการนำไปปฏิบัติ

- กำหนดทิศทาง และเป้าหมายขององค์กรว่าทำ KM ไปเพื่ออะไร
- กำหนดรูปแบบวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
  - กลุ่มเป้าหมายคือใคร
  - จะใช้เครื่องมืออะไร เช่น นิทรรศการ, การเล่าเรื่อง, ทีมคุณภาพ, หมุนเวียนตำแหน่งงาน เป็นต้น
- บันทึกองค์ความรู้
  - เลือกเครื่องมือให้เหมาะสม
  - มอบหมายคนให้ชัดเจน

# บทบาทของ Facilitator



# Role & Responsibility

ผู้บังคับบัญชา  
สูงสุดของหน่วย



## KM Sponsor

**Give** KM Vision and Direction

**Acknowledge** and **Act** KM Leadership Role Model.



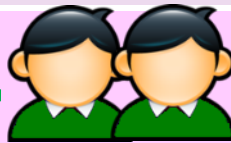
CKO



## KM Leader

**Lead** and **Support** all KM activities.

↓  
KM Co ,KM  
Fa.



## KM Coordinator & KM Facilitator

**Coordinate** and **Promote** all KM activities,  
especially: KM Concept & Tools. ,  
Implementation step



Members

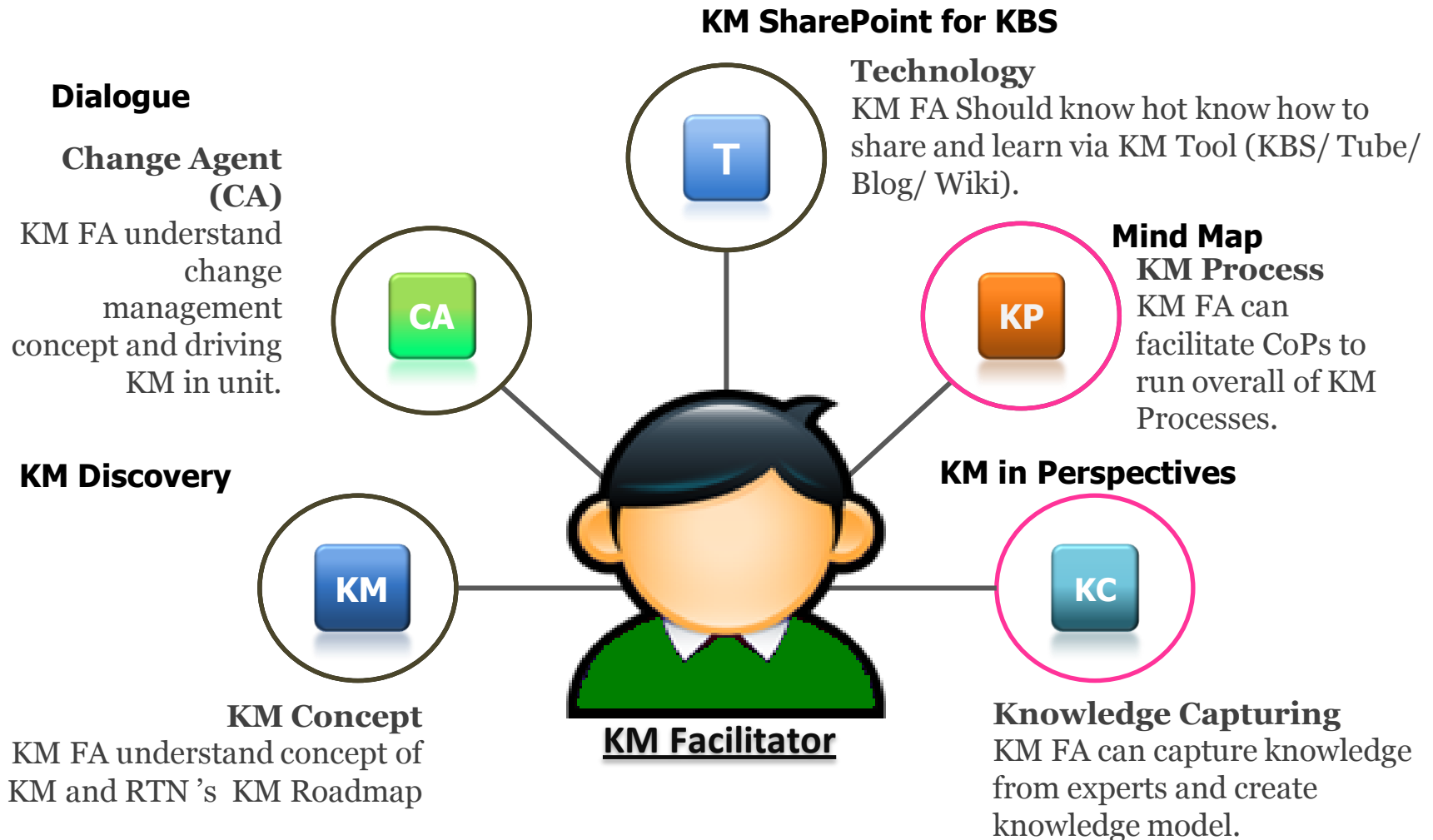
## Members

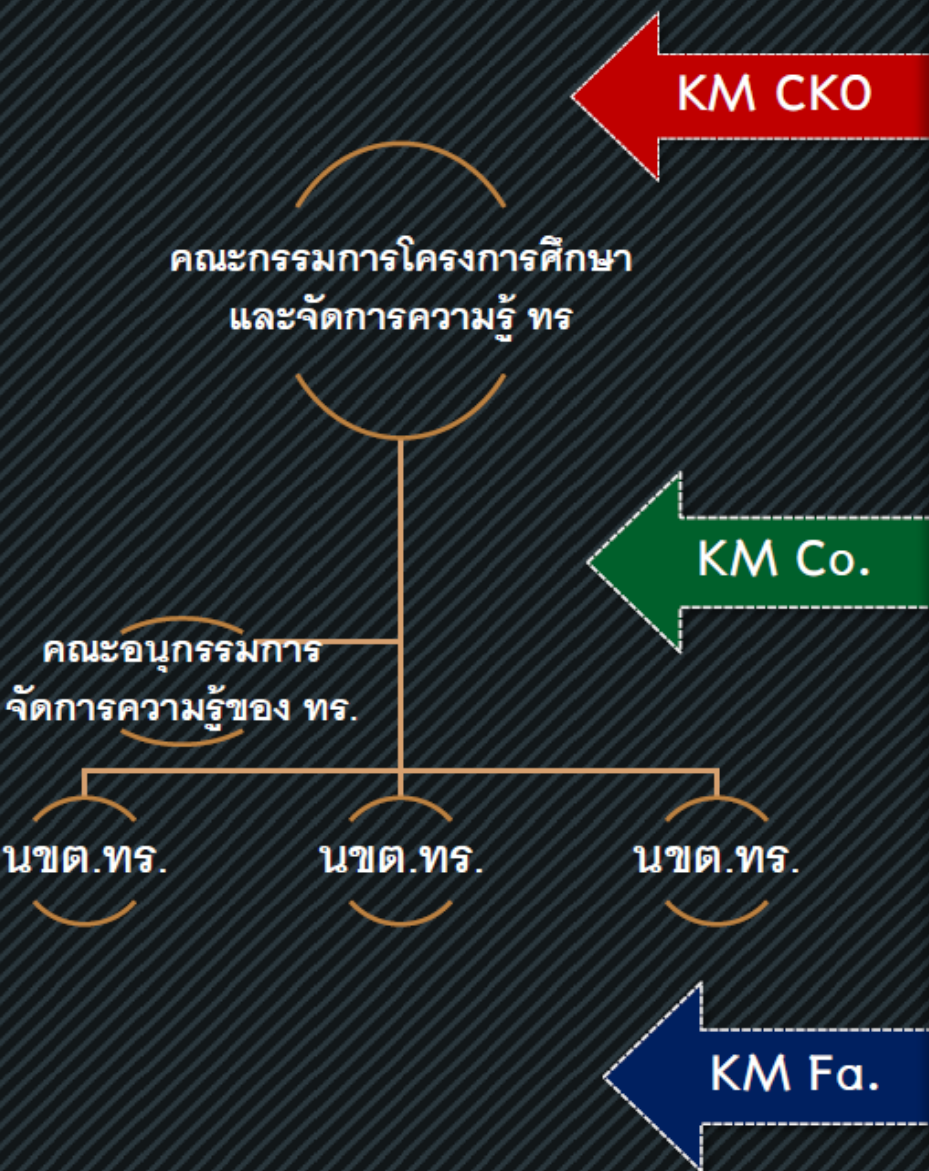
**Share** and **Learn** in all KM activities both of In the  
flow and Above the flow.



## KM Facilitators

**C**oordinate and **P**romote all KM activities, especially: KM in the flow.





### บทบาทของ CKO

1. กำกับดูแลการบริหารจัดการความรู้ใน ทร.
2. เป็นต้นแบบ (Role Model) ในการจัดการความรู้ของ ทร.
3. ผลักดันและสนับสนุนการสร้าง ถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนวัตกรรมของ ทร.

### บทบาท KM Co

1. ร่วมกับ CKO และคณะอนุกรรมการฯ กำกับดูแลการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงาน
2. เป็นต้นแบบ (Role Model) ในการจัดการความรู้
3. ผลักดันและสนับสนุนการสร้าง ถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนวัตกรรมของ ทร.
4. ประสานงานกับ คณะอนุกรรมการฯ ทร. และหน่วยงานภายนอก เพื่อดำเนินการจัดการความรู้

### บทบาท KM Fa

1. เป็นต้นแบบ (Role Model) ในการจัดการความรู้
2. สนับสนุนบุคลากรในหน่วยในการสร้าง ถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนวัตกรรมของ ทร.
3. สนับสนุนให้บุคลากรภายในหน่วยดำเนินการจัดการความรู้ภายในหน่วย
4. ประสานงานกับคณะอนุฯ ของหน่วย

# ภาระหน้าที่ของ Facilitator

- ✓ เกริ่นนำ
- ✓ กำกับทิศทางการทำงานของกลุ่ม
- ✓ ดูแลกระบวนการกลุ่ม
- ✓ ประเมินผล และกำกับ
- ✓ กระบวนการประชุม

***Facilitator  
Responsibility***



# *How to be Professional Facilitator*

- ✓ เป็นกลาง
- ✓ กระตุ้นด้วยการใช้คำถาม
- ✓ ตระหนักในภารกิจหน้าที่  
และบทบาทของตนเอง



# *How to be Professional Facilitator*

- ✓ ไม่ตัดสินผู้อื่น
- ✓ ทำงานร่วมกับคนอื่น
- ✓ ไม่พัวพันเป็นส่วนหนึ่งของปัญหา
- ✓ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ภายในกลุ่ม



# ***Roles of Facilitator***

- ✓ ผู้ให้คำปรึกษาด้านเทคนิควิธี
- ✓ ผู้สนับสนุนให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน
- ✓ ผู้สร้างความร่วมมือภายในกลุ่ม
- ✓ ผู้ช่วยเหลืออำนาจความสะดวก
- ✓ ผู้ช่วยแก้ปัญหา



# ความเข้าใจผิดเกี่ยวกับ Facilitator

## *Misunderstanding about Facilitator*

- ✗ โฆษกของกลุ่ม
- ✗ ครูผู้บรรยาย
- ✗ กรรมการผู้ตัดสิน
- ✗ ผู้สังเกตการณ์
- ✗ ผู้นำหรือเจ้านาย
- ✗ ผู้เชี่ยวชาญในเนื้อหา



# ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้

**Purpose** | วัตถุประสงค์การจัดการความรู้

**Policy** | นโยบายการจัดการความรู้

**Plan** | แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้

**Process** | กระบวนการที่เลือกใช้ในการจัดการความรู้

**Project Owners** | ผู้รับผิดชอบโครงการ

**Participation** | การมีส่วนร่วมจากบุคลากรทั้งหมดขององค์กร

**Tools** | การเลือกใช้เครื่องมือในการจัดการความรู้

# วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก้าวทันเทคโนโลยี  
จัดการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานสากล  
เป็นที่ปรึกษาทางวิชาการที่เชื่อถือได้ และ  
เป็นเลิศในด้านกิจการทางทะเล เป็นต้นแบบ  
ในความเป็นมืออาชีพ จริยธรรม และ  
คุณธรรม

# Core Value NED

***SMART : Seamanship Mastery Ambition  
Reliability Thinker***

- S : Seamanship = ความเป็นชาวเรือ
- M : Mastery = การทำงานอย่างมืออาชีพ
- A : Ambition = ความมุ่งมั่นอันแรงกล้า
- R : Reliability = ความน่าเชื่อถือ
- T : Thinker = การเป็นนักคิด

# วัฒนธรรม

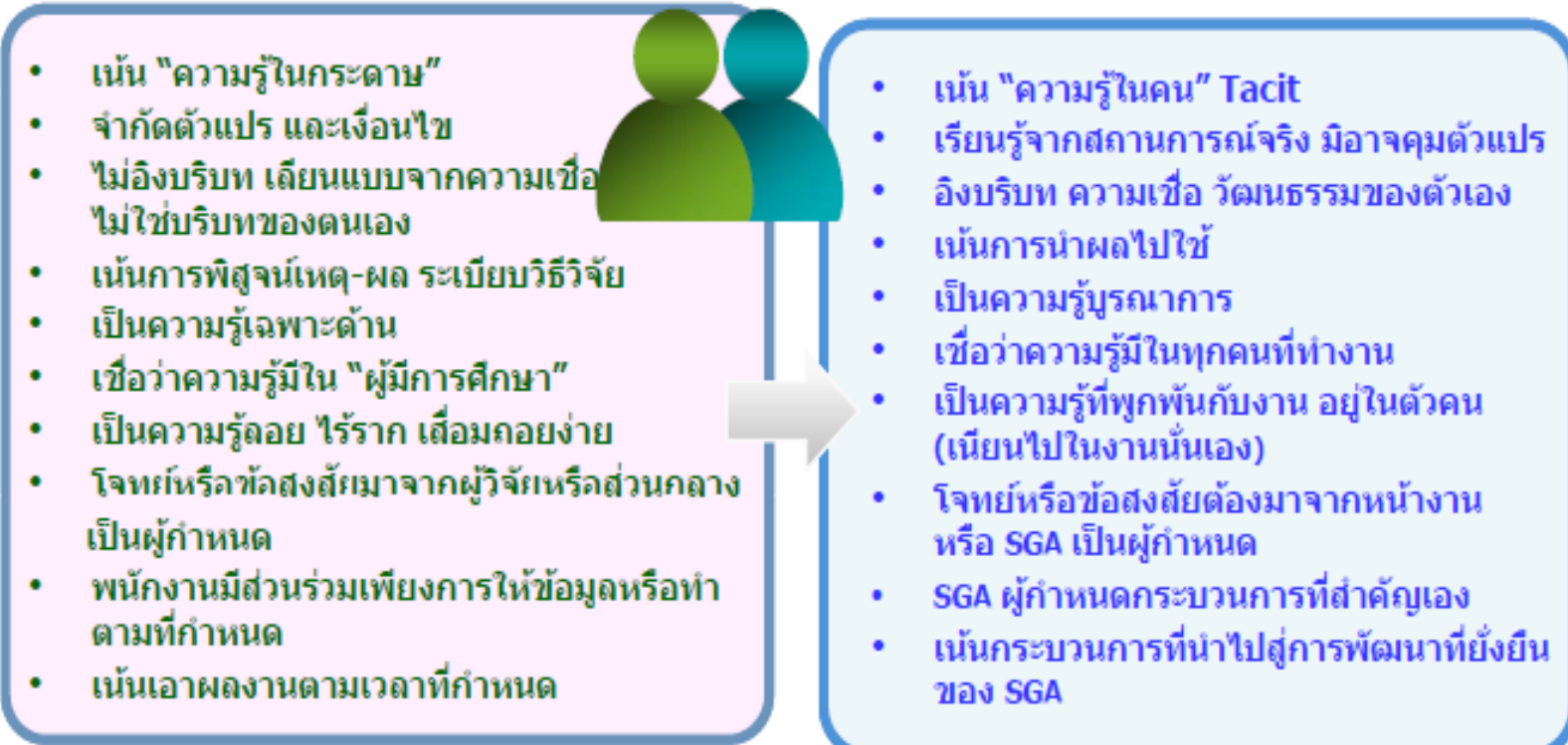
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เชิดชูคนดี  
ก้าวหน้าเทคโนโลยี

## วงจรการจัดการความรู้ (KM) ให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน



## KM. Paradigm Shift (วิธีคิดที่ต้องเปลี่ยน)

- เป็นกระบวนการที่สร้างให้เกิดปัญญาของคนในองค์กร
- ใช้สารสนเทศเป็นฐานในการพัฒนาองค์ความรู้
- วิธีการคิดต้องยึดหลัก ประสิทธิผลและคิดเชิงระบบ (Effectiveness and Systematic)
- มีการกำกับให้ไปสู่จุดหมาย และอิงกับยุทธศาสตร์องค์กร
- มีการบันทึกด้วยเครื่องมือที่หลากหลายเหมาะสมกับคนและความรู้ในองค์กร

- 
- เน้น "ความรู้ในกระดาด"
  - จำกัดตัวแปร และเงื่อนไข
  - ไม่อิงบริบท เลียนแบบจากความเชื่อ ไม่ใช่บริบทของตนเอง
  - เน้นการพิสูจน์เหตุ-ผล ระเบียบวิธีวิจัย
  - เป็นความรู้เฉพาะด้าน
  - เชื่อว่าความรู้มีใน "ผู้มีการศึกษา"
  - เป็นความรู้ลอย ไร้ราก เสื่อมถอยง่าย
  - โจทย์หรือข้อสงสัยมาจากผู้วิจัยหรือส่วนกลาง เป็นผู้กำหนด
  - พนักงานมีส่วนร่วมเพียงการให้ข้อมูลหรือทำตามที่กำหนด
  - เน้นเอาผลงานตามเวลาที่กำหนด

- เน้น "ความรู้ในคน" Tacit
- เรียนรู้จากสถานการณ์จริง มีอาจคมตัวแปร
- อิงบริบท ความเชื่อ วัฒนธรรมของตัวเอง
- เน้นการนำผลไปใช้
- เป็นความรู้บูรณาการ
- เชื่อว่าความรู้มีในทุกคนที่ทำงาน
- เป็นความรู้ที่ผูกพันกับงาน อยู่ในตัวคน (เขียนไปในงานนั่นเอง)
- โจทย์หรือข้อสงสัยต้องมาจากหน่วยงาน หรือ SGA เป็นผู้กำหนด
- SGA ผู้กำหนดกระบวนการที่สำคัญเอง
- เน้นกระบวนการที่นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของ SGA

# บทสรุป

## การพัฒนา KM เพื่อการปรับปรุงองค์กร

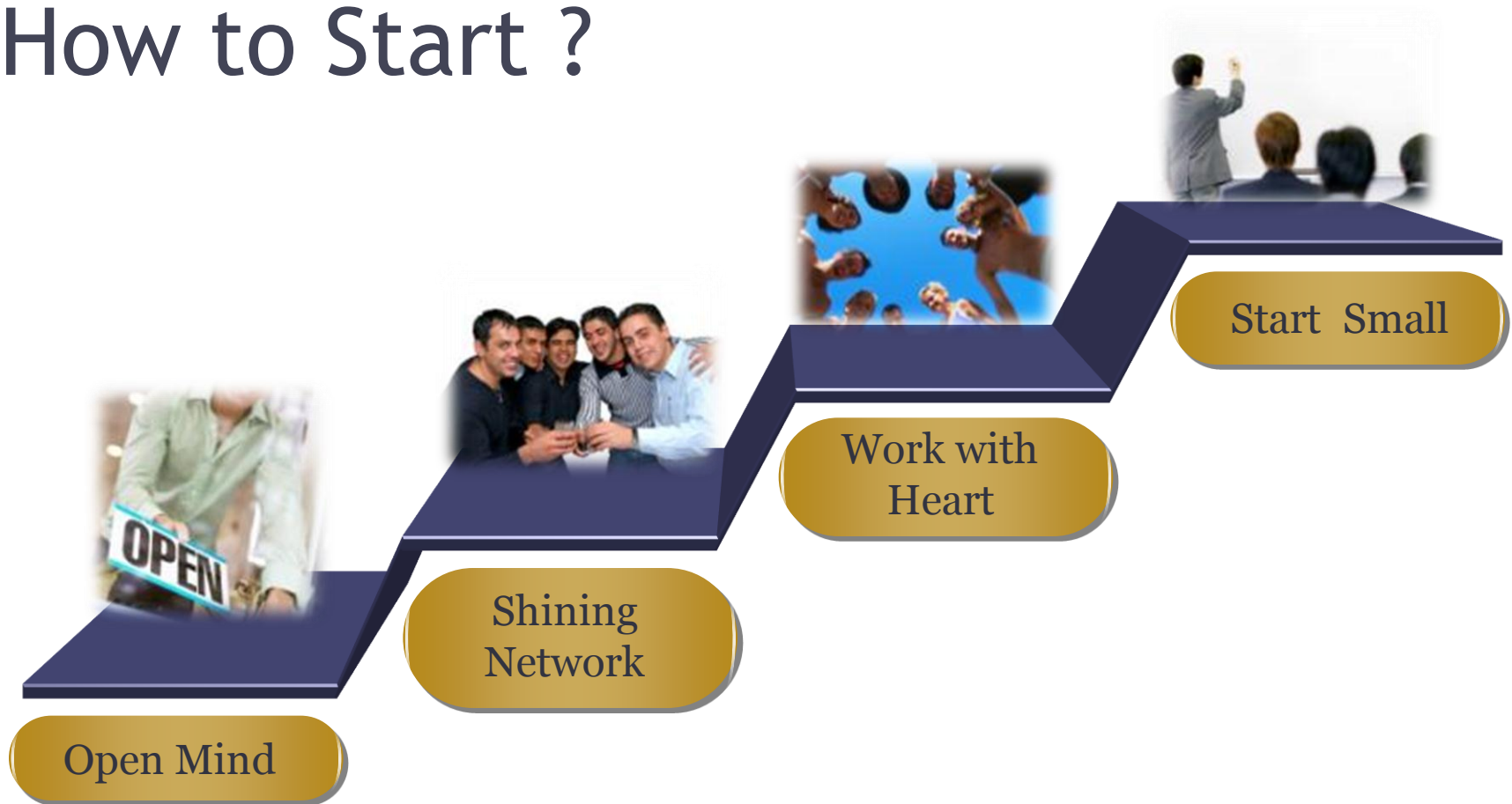
- KM ต้องเชื่อมโยงกับ Vision/Mission หรือ Organizational goals
- มี KM Process ที่ครบวงจรและหมุนตลอดเวลา
- KM process ต้องเป็น Systematic approach (Definable, Repeatable, Measurable and Predictable)
- KM ต้องฝังเข้าไป(Embedded)ในsystems/processes
- มี Infrastructure และ Culture ที่สนับสนุน
- บุคลากรในองค์กรต้อง “เห็นประโยชน์” และ “อยากทำ”

# สิ่งที่อยากจะทำบอกไว้



- การจัดการความรู้ไม่ใช่เรื่องยาก/ง่าย
- ไม่มีคำว่าถูก/ผิด
- ไม่มีสูตรสำเร็จของการดำเนินงาน
- แต่สามารถเรียนรู้ได้

# How to Start ?



## กิจกรรมที่ 4

- ค้นหาความรู้ที่จำเป็นจากกระบวนการทำงาน (K Mapping)
- จัดทำองค์ความรู้ ตามแบบฟอร์ม OPL/หรือเครื่องมือที่เหมาะสม

# Knowledge Mapping

#1

## K-Mapping คืออะไร?

กระบวนการทำงานหลัก

กระบวนการทำงานย่อย

องค์ความรู้ที่ใช้

EK ที่สนับสนุน

ผู้ใช้งานองค์ความรู้

TK

K-mapping ย่อมาจาก Knowledge Mapping แปลเป็นไทยง่าย ๆ คือ "แผนที่ความรู้" ทำให้หน่วยงานทราบว่า ในการทำงานของหน่วยงานนั้นๆ ต้องใช้ความรู้ใดบ้าง เพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ทำให้ทราบว่าใครที่เกี่ยวข้องในความรู้นั้น ทำให้หน่วยงานมองเห็นภาพรวม ทำให้รู้ว่าเราไม่รู้อะไร และจัดลำดับความสำคัญของความรู้ที่ต้องการใช้ เพื่อให้งานพัฒนาได้อย่างถูกต้องทิศทาง

### จุดเด่นเครื่องมือ

เนื่องจากทุกคนย่อมมีองค์ความรู้ต่างๆ กัน เปรียบเสมือนแต่ละคนมี Jigsaw คนละชิ้น หากทำการรวบรวมให้เป็นระบบ จะทำให้ภาพของ Jigsaw นั้นสมบูรณ์ยิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง ทำให้ความรู้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และทำให้งานนั้นพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว

| 1                  | 2                  | 3                 | 4                                                                                                    | 5                                                                                                    | 6                                                                  |
|--------------------|--------------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| กระบวนการทำงานหลัก | กระบวนการทำงานย่อย | องค์ความรู้ที่ใช้ | Explicit knowledge ที่สนับสนุนองค์ความรู้                                                            | ผู้ที่เกี่ยวข้อง                                                                                     | ผู้ที่เกี่ยวข้อง (Tacit Knowledge)                                 |
| กระบวนการทำงานหลัก | กระบวนการทำงานย่อย | องค์ความรู้ที่ใช้ | 1. เอกสารสนับสนุนองค์ความรู้ เกี่ยวกับการจัดการของหน่วยงาน<br>ในการดำเนินการของงานนี้ มีคำศัพท์ 2552 | 1. นายช่างโครงสร้าง<br>2. ผู้จัดการช่างโครงสร้าง<br>3. นายช่างป้องกันโครงสร้าง<br>4. ช่างปั้นซีเมนต์ | 1. นายช่างโครงสร้าง<br>2. นายช่างป้องกันโครงสร้าง<br>3. นายช่างปูน |
|                    |                    |                   | 2. เอกสารสนับสนุนองค์ความรู้ เกี่ยวกับการจัดการของหน่วยงาน มีคำศัพท์ 2552                            | 1. นายช่างโครงสร้าง<br>2. ผู้จัดการช่างโครงสร้าง<br>3. นายช่างป้องกันโครงสร้าง<br>4. ช่างปั้นซีเมนต์ |                                                                    |
|                    |                    |                   | 3. คู่มือการปฏิบัติงานของช่างปูน มีคำศัพท์ 2552                                                      | 1. นายช่างโครงสร้าง<br>2. ผู้จัดการช่างโครงสร้าง<br>3. นายช่างป้องกันโครงสร้าง<br>4. ช่างปั้นซีเมนต์ |                                                                    |
|                    |                    |                   | 4. OPR, เกี่ยวกับการจัดการของ                                                                        | 1. นายช่างโครงสร้าง<br>2. ผู้จัดการช่างโครงสร้าง<br>3. นายช่างป้องกันโครงสร้าง                       |                                                                    |

### คำอธิบายตาราง

- ช่องที่ 1 คือกระบวนการทำงานในส่วนที่กำกับคิดอยู่ ให้มองเป็นภาพใหญ่ เช่น กระบวนการทำงานระหว่างก่อสร้าง, กระบวนการขออนุญาต, กระบวนการที่ดิน, กระบวนการประมาณราคาก่อสร้าง
- ช่องที่ 2 คือกระบวนการทำงานย่อย ให้มองว่าในกระบวนการหลักต้องทำอะไรบ้าง เช่นในกระบวนการระหว่างก่อสร้าง จะต้องมีการทำงานด้านภาคสนาม และด้านเอกสาร
- ช่องที่ 3 คือองค์ความรู้ที่หน่วยงานต้องมี ซึ่งองค์ความรู้จะทำให้กระบวนการทำงานเป็นสำเร็จ
- ช่องที่ 4 คือ เอกสาร หรือ เครื่องมือ KM ที่สนับสนุนองค์ความรู้ (เป็นเอกสาร/เครื่องมือที่มีอยู่ และใช้อยู่)
- ช่องที่ 5 คือผู้ที่ใช้องค์ความรู้นั้นมีใครบ้าง เพื่อให้พนักงานรู้ว่าตนเองต้องรู้อะไรบ้าง
- ช่องที่ 6 คือผู้ที่เชี่ยวชาญองค์ความรู้ ให้มีกว่าหากมีข้อสงสัยในความรู้ นั้น จะถามใครเป็นคนแรก

## แบบฟอร์มกิจกรรม K-Mapping (โครงการ KM Engineering KAIZEN 2562)

ชื่อ - สกุล

นายวินัย จันทรเศรทศคุณ

ผู้ตรวจสอบ

ตำแหน่ง

วิศวกร 7

(.....)

หน่วยงาน

ฝกจ.1

ตำแหน่ง

| กระบวนการทำงานหลัก          | กระบวนการทำงานย่อย       | องค์ความรู้ที่ใช้                       | Explicit Knowledge ที่สนับสนุนองค์ความรู้                                                    | ผู้ที่ใช้องค์ความรู้                                                                       | ผู้ที่เกี่ยวข้ององค์ความรู้ (Tacit Knowledge)                              |
|-----------------------------|--------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| กระบวนการระหว่างงานก่อสร้าง | กระบวนการก่อสร้างภาคสนาม | ความรู้เรื่องการประกอบท่อและงานตัดบรรจบ | 1.เอกสารแผนพร้อมองค์ความรู้ เรื่องการตัดบรรจบท่อประธาน ในการก่อสร้างระบบจ่ายน้ำ จัดทำปี 2552 | 1.นายช่างโครงการ<br>2.ผู้ช่วยนายช่างโครงการ<br>3.นายช่างประจำโครงการ<br>4.ช่างประจำโครงการ | 1.นายวินัย จันทรเศรทศคุณ<br>2.นายดินฉภพ ทวีทรัพย์<br>3.นายกฤษฎา เกตุปราษฐ์ |
|                             |                          |                                         | 2.เอกสารแผนพร้อมองค์ความรู้เรื่องการตัดบรรจบท่อประปาเดิม CI , PC. จัดทำปี 2555               | 1.นายช่างโครงการ<br>2.ผู้ช่วยนายช่างโครงการ<br>3.นายช่างประจำโครงการ<br>4.ช่างประจำโครงการ |                                                                            |
|                             |                          |                                         | 3.คู่มือควบคุมงานก่อสร้างวางท่อจ่ายน้ำ(คู่มือช่าง) จัดทำปี 2558                              | 1.นายช่างโครงการ<br>2.ผู้ช่วยนายช่างโครงการ<br>3.นายช่างประจำโครงการ<br>4.ช่างประจำโครงการ |                                                                            |
|                             |                          |                                         | 4.OPL เรื่องการตัดบรรจบ                                                                      | 1.นายช่างโครงการ<br>2.ผู้ช่วยนายช่างโครงการ<br>3.นายช่างประจำโครงการ<br>4.ช่างประจำโครงการ |                                                                            |

ตัวอย่าง

วิธีการทำ : ให้เลือกองค์ความรู้ที่ต้องการนำเสนอ และใส่ข้อมูลตามตาราง โดยให้ทำช่องที่ 3 - 6 ก่อน และหากสามารถใส่ช่องที่ 1-2 ได้ ก็ใส่ได้เลย หากไม่สามารถใส่ได้ให้เว้นไว้

คำอธิบายตาราง

คอลัมน์ที่ 1 คือกระบวนการทำงานในส่วนที่ท่านสังกัดอยู่ ให้มองเป็นภาพใหญ่ เช่น กระบวนการทำงานระหว่างก่อสร้าง, กระบวนการขออนุญาตกรรมสิทธิ์ที่ดิน, กระบวนการประมาณราคาท่อจ่าย

คอลัมน์ที่ 2 คือกระบวนการทำงานย่อย ให้มองว่าในกระบวนการหลักต้องทำงานอะไรบ้าง เช่นในกระบวนการระหว่างก่อสร้าง จะต้องมีการทำงานด้านภาคสนาม และด้านเอกสาร

คอลัมน์ที่ 3 คือองค์ความรู้ที่หน่วยงานต้องมี ซึ่งองค์ความรู้จะทำให้กระบวนการทำงานนั้นสำเร็จ

คอลัมน์ที่ 4 คือ เอกสาร หรือ เครื่องมือ KM ที่สนับสนุนองค์ความรู้นั้น (เป็นเอกสาร/เครื่องมือที่มีอยู่ และใช้อยู่)

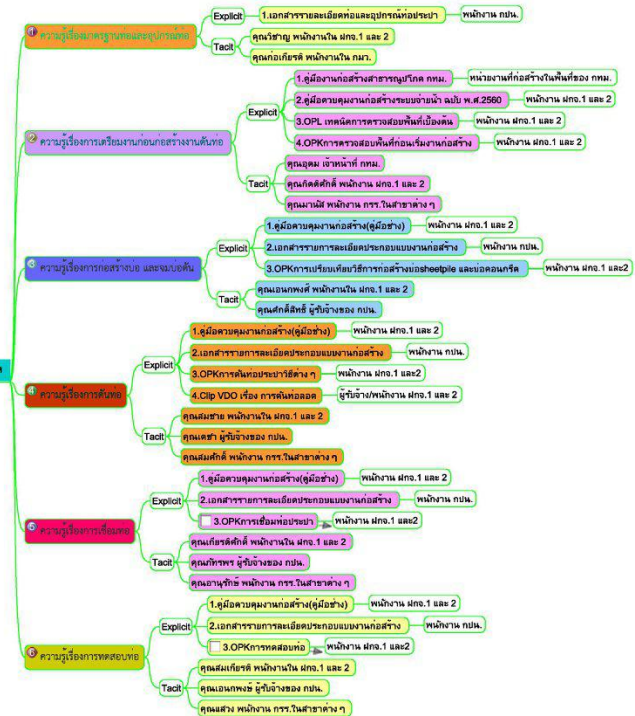
คอลัมน์ที่ 5 คือผู้ที่ใช้องค์ความรู้นั้นมีใครบ้าง เพื่อให้พนักงานรู้อาณาเขตต้องรู้อะไรบ้าง

คอลัมน์ที่ 6 คือผู้ที่เกี่ยวข้ององค์ความรู้ ให้นึกว่าหากมีข้อสงสัยในความรู้นั้น จะถามใครเป็นคนแรก



ตัวอย่าง

# Knowledge Mapping



## การทำ OPL

- OPL ย่อมาจาก One Point Lesson
- คือการเขียนบทเรียนหนึ่งประเด็น
- เขียนเนื้อหาที่เคยปฏิบัติจริง ภาพของจริง
- มุ่งเน้น เจาะประเด็นในการเรียนรู้ประเด็นเดียว
- เนื้อหาไม่เกิน 1 หน้ากระดาษ A4
- เป็นการสรุปประมวลความรู้ เทคนิค จนตกผลึก “เหลือเพียงหน้าเดียว”
- การนำไปใช้งาน (สำคัญมาก) ให้ผู้สร้างแบบเรียนหรือผู้สอนนำไปสอนคนที่ 1 จนเกิดความรู้ความเข้าใจ เมื่อเข้าใจแล้ว ให้คนที่ 1 นำไปสอนคนที่ 2, 3, 4, 5 และให้คนที่ 5 อธิบายให้ผู้สอนคนแรกฟังเป็นการตรวจเช็คว่าเกิดความรู้ความเข้าใจเหมือนกับผู้สอนหรือไม่

# การทำ OPL

## ประเภท OPL

- **ความรู้พื้นฐาน**
  - วิธีการทำงาน การใช้อุปกรณ์เครื่องมือ
- **การปรับปรุงงาน**
  - เปรียบเสมือนบันทึกการปรับปรุงและพัฒนางานให้ดีขึ้น
  - เมื่อถ่ายทอดออกไปก็จะทำให้เกิดการเลียนแบบหรือต่อยอดทางความคิดเพิ่มขึ้น
- **ปัญหา/วิธีแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น**
  - เปรียบเสมือนบันทึกการแก้ไขปัญหางาน เครื่องจักร กระบวนการ
  - เป็นแนวทางการแก้ไขที่ไม่ให้กลับมาเกิดขึ้นได้อีก
  - เป็นประเด็นที่จะนำไปสู่การปรับปรุง
- **ความปลอดภัย**

# OPL

## One Point Lesson

การเขียนบทเรียนหนึ่งประเด็น

เขียนเนื้อหาที่เคยปฏิบัติจริง ภาพจริง

มุ่งเน้น เราจะประเด็นในการเรียนรู้ประเด็นเดียว

เนื้อหาไม่เกิน 1 หน้ากระดาษ A4

สรุปประมวลความรู้ เทคนิค “เหลือหน้าเดียว”



## เนื้อหา



ความจำเป็น

สาเหตุการเกิด/ปัญหา

จุดสำคัญ/ข้อควรรู้/ข้อควรระวัง

วิธีดำเนินการ (วัด ประเมิน แก้ไข ตรวจสอบ บำรุงรักษา)

การดำเนินการเพื่อความปลอดภัย (ถ้ามี)

\*การนำไปใช้งาน : ผู้สร้างแบบเรียนหรือผู้สอนนำไปสอนคนที่ 1 จนเกิด  
 ความรู้ความเข้าใจ เมื่อเข้าใจแล้ว ให้คนที่ 1 นำไปสอนคนที่ 2, 3, 4, 5 และ  
 ให้คนที่ 5 อธิบายให้ผู้สอนคนแรก “เป็นการตรวจเช็คว่าได้เกิดความรู้ความ  
 เข้าใจเหมือนกับผู้สอนหรือไม่”



## ประเภท OPL



ความรู้พื้นฐาน



การปรับปรุงงาน



ความปลอดภัย



ปัญหา/วิธีแก้ไข  
 ปัญหาที่เกิดขึ้น



## One Point Lesson: OPL

| ชื่อเรื่อง            | ผู้เรียบเรียง                 | ผู้ตรวจสอบ                    | ผู้สอน                        |
|-----------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| ความปลอดภัยในการทำงาน | วิวัฒน์ วัฒนศิริ (ช่างเทคนิค) | วิวัฒน์ วัฒนศิริ (ช่างเทคนิค) | วิวัฒน์ วัฒนศิริ (ช่างเทคนิค) |
| ความปลอดภัยในการทำงาน | วิวัฒน์ วัฒนศิริ (ช่างเทคนิค) | วิวัฒน์ วัฒนศิริ (ช่างเทคนิค) | วิวัฒน์ วัฒนศิริ (ช่างเทคนิค) |

### วัตถุประสงค์

เพื่อลดความเสียหายที่เกิดจากอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงาน

### ปัญหา

ในการตรวจสอบความปลอดภัย จะต้องดำเนินการตรวจสอบความปลอดภัย โดยส่วนมากจะให้ช่างเทคนิค  
 ตรวจสอบให้หมดแล้วเรียบร้อย ซึ่งผู้ปฏิบัติงานในบริเวณนั้นจะได้รับความปลอดภัยและเสี่ยงต่อการ  
 เกิดอุบัติเหตุได้ง่ายขึ้น

### วิธีแก้ปัญห

เปลี่ยนวิธีดำเนินการตรวจสอบความปลอดภัย จากวิธีการเดิมเป็นการตรวจสอบให้ช่างเทคนิค  
 เป็นคนตรวจสอบและให้ช่างเทคนิคคอยช่วยเหลือ

### ประโยชน์

ลดความเสียหายที่เกิดจากอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงาน



| ชื่อเรื่อง            | ผู้เรียบเรียง                 | ผู้ตรวจสอบ                    | ผู้สอน                        |
|-----------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| ความปลอดภัยในการทำงาน | วิวัฒน์ วัฒนศิริ (ช่างเทคนิค) | วิวัฒน์ วัฒนศิริ (ช่างเทคนิค) | วิวัฒน์ วัฒนศิริ (ช่างเทคนิค) |



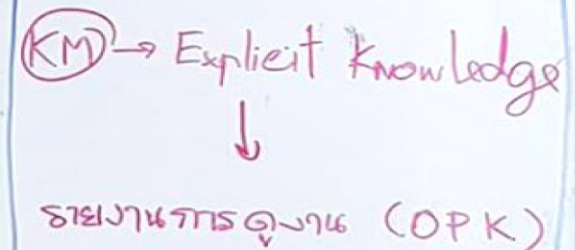
## Before Action Review (BAR)

1. เราจะไปดูงานที่: อะไร → ต้อง ชัด เจน
2. เราจะถามที่: อะไร → ต้อง ชัด เจน
3. เราจะได้: อะไร จากตรงนั้น → ต้อง ชัด เจน

## After Action Review (AAR)

1. เราได้: อะไร จากตรงนั้น
2. อะไร ที่เขาทำได้ดี (ถ้าเรา)
3. ทำไม เขาถึงทำได้ดีเช่นนั้น
4. เราได้: ทำได้ดีแบบเขา อย่างไร
5. กำหนด Action Plan → ติดตาม → วัดผล

## แนวทางการใช้ BAR – AAR ต่อยอดสู่ OPK



\* สุดท้ายต้องจบด้วย "Change" → "Continuous Improvement"



ขอบคุณค่ะ



[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf8sjdK-qPBHZ-icF9JhpLe\\_oQ9Oi4SjaINvayYveQUcyJFJg/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf8sjdK-qPBHZ-icF9JhpLe_oQ9Oi4SjaINvayYveQUcyJFJg/viewform?usp=sf_link)