

## สรุปความรู้การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

เรื่อง “การจัดทำแผนการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2556-2559”

วันพุธที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ. 2555 เวลา 8.30 น. - 16.30 น.

ณ ห้องประชุมปริติ พนมยงค์ ชั้น 3 อาคารโคมบริหาร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ดนุพันธ์ วิสุวรรณ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ บรรยายเกี่ยวกับความสำคัญของการจัดการความรู้ สรุปความรู้ดังนี้

### Concept การจัดการความรู้

ปัจจุบันเป็นยุคของการแข่งขัน องค์กรที่จะอยู่รอดได้ต้องสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการสร้างสินทรัพย์ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถทางเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างวงจรของการเรียนรู้ ประกอบด้วย การค้นหา การสร้าง การรวบรวม การจัดเก็บ เผยแพร่ ถ่ายทอด แบ่งปัน และการใช้ความรู้ เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันมากที่สุด วงจรการเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นได้เอง ถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น ซึ่งจะพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในที่สุด

### ประเภทความรู้ในองค์กร แบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ความรู้โดยนัย (Tactic หรือ Implicit Knowledge) เป็นความรู้ที่ไม่เป็นทางการสามารถถ่ายทอดได้
2. ความรู้ที่ปรากฏ (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในรูปสารสนเทศที่มีการจัดทำอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการถ่ายทอดแก่บุคคลอื่น
3. ความรู้ที่เกิดจากวัฒนธรรม (Culture Knowledge) เป็นแนวปฏิบัติที่เกิดจากการพัฒนาความเชื่อและความศรัทธาร่วมกันในองค์กร รวมถึงสภาพแวดล้อมขององค์กร

### การจัดการความรู้ มีองค์ประกอบหลักดังนี้

1. บุคลากร คือ ผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้และผู้นำความรู้ไปใช้ประโยชน์
2. การจัดการ คือ การจัดการเพื่อการนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปสู่ผู้ใช้ความรู้และทำให้เกิดประโยชน์
3. เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือในการสืบค้น จัดเก็บ แลกเปลี่ยน และช่วยให้การนำความรู้ไปใช้สะดวกมากขึ้น

### กระบวนการจัดการความรู้ มีดังนี้

1. การค้นหาความรู้ที่จำเป็นในองค์กร
2. การสร้างและการแสวงหาความรู้
3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้
5. การเข้าถึงความรู้
6. การแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้
7. การเรียนรู้

### เครื่องมือในการจัดการความรู้ในองค์กร มีดังนี้

1. เครื่องมือสนับสนุนการเข้าถึงข้อมูล ได้แก่ เอกสาร การเล่าเรื่อง และฐานความรู้
2. เครื่องมือสนับสนุนการถ่ายทอดข้อมูล ได้แก่ การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน การจัดกิจกรรมกลุ่ม การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ การสร้างระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัวบุคคลช่วยงาน การจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้

### องค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องมีทักษะ 7 ด้าน ดังนี้

1. การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตของตนเอง
2. การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตของผู้อื่น
3. การสร้างความรู้จากการทดลองศึกษาแนวทางปฏิบัติใหม่ๆ
4. การนำความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้
5. การนำสิ่งที่เรียนรู้มาใช้แก้ปัญหาและพัฒนางานอย่างเป็นระบบ
6. การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร
7. สามารถวัดผลลัพธ์ และจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรได้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นพ.วรรษา เปาอินทร์ ผู้อำนวยการการจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สรุปความรู้ดังนี้

คณะฯ มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ของคณะฯ ข้อ 4 ว่าด้วยเรื่องการพัฒนาองค์กรให้ทันสมัย เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีศักยภาพเป็นเลิศและทันสมัย ซึ่งถือเป็นเป้าประสงค์หลักของการจัดการความรู้ของคณะฯ โดยคณะฯ มีกระบวนการปลูกฝังทางความคิดด้านการจัดการความรู้ของคณะฯ ดังนี้

- |  |                               |
|--|-------------------------------|
| 1. การเตรียมการและจัดการการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม | 2. การสื่อสาร                 |
| 3. กระบวนการและเครื่องมือ                      | 4. การฝึกอบรมและการเรียนรู้   |
| 5. การวัดผล                                    | 6. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล |

โดยกระบวนการดังกล่าวต้องผ่านการเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นคือ ความไม่ชัดเจน ความไม่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ในการกำหนดเป้าหมายของการจัดการ ความรู้ ประกอบกับผู้บริหารระดับสูงขององค์กรไม่มีความรู้ความเข้าใจ และยังไม่มีการสร้างระบบที่เอื้อต่อการสนับสนุน เพื่อป้องกันความเสี่ยงดังกล่าวคณะฯ ได้กำหนดบทบาทหน้าที่และกลุ่มเป้าหมายนำร่องของคณะฯ ได้แก่ กลุ่มนักวิชาการสายสนับสนุนและเจ้าหน้าที่ ลูกจ้างสายบริการ กิจกรรมการจัดการความรู้ของคณะฯ แบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 เตรียมความพร้อม เติบโตความรู้ ระยะที่ 2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างทีมงาน ระยะที่ 3 สร้างคลังความรู้และผลิตผลขององค์กร ระยะที่ 4 ขยายขอบเขตและเครือข่าย กิจกรรมดังกล่าว ก่อให้เกิดการระดมสมอง การกำหนดประเด็นที่ควรพัฒนา การจัดตั้งทีมงานเครือข่ายข้ามสายงาน การกำหนดให้ทุกทีม วางแผน แก้ปัญหา ทำงานร่วมกัน พร้อมกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

### การพัฒนาด้านการจัดการความรู้

ปี พ.ศ. 2554-2555 เน้นแผน PDCA โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มอาจารย์ที่เน้นการสอนและวิจัย มีแผนกิจกรรม เก็บเกี่ยวผล นำผลมาปรับปรุงงานสอนและงานวิจัย นอกจากนี้ มีการนำระบบเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดการความรู้ เช่น Intranet, TU E-office, Electronic book เพื่อเป็นช่องทางสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ และมีการจัดทำ Website TU-Med [www.med.tu.ac.th/webblog](http://www.med.tu.ac.th/webblog) เป็นคลังความรู้และเผยแพร่ความรู้ แก่บุคลากรของคณะฯ และผู้สนใจทั่วไป

### ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญ ซึ่งจะนำมาซึ่งการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานทั้งเรื่องบุคคล เวลา งบประมาณ ประกอบกับบุคลากรของคณะฯ ส่วนใหญ่มีอายุไม่มาก จึงยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย และให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่

### บทสรุปทบทวนตามองค์ประกอบกิจกรรมการจัดการความรู้ของคณะฯ

1. การบ่งชี้ความรู้ มีการระบุประเด็นความรู้ว่าเป็นแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอก เช่น ข่าว ข้อมูลในรูปแบบสารสนเทศ ผู้รู้ที่สอดคล้องกับนโยบาย ขอบเขตและเป้าหมายขององค์กร

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ มีการรวบรวมความรู้ใหม่ รักษาความรู้เดิม และกรองความรู้ที่ไม่ใช่  
ออกจากแหล่งรวบรวม
3. การจัดหมวดหมู่ความรู้ให้เป็นระบบ การคิดวิเคราะห์และคัดแยกความรู้เป็นกลุ่มประเด็นให้ง่ายต่อ  
การเข้าถึงอย่างมีขั้นตอน
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ โดยการสร้างระบบบรรณานุกรมคลังความรู้เป็นการปรับปรุงให้  
ความรู้มีรูปแบบมาตรฐาน ไม่ซ้ำซ้อน มีความสมบูรณ์ มีความถูกต้องน่าเชื่อถือ
5. การจัดการเข้าถึงความรู้ เป็นการสร้างคลังความรู้และแหล่งเผยแพร่ความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ทุกที่  
ทุกเวลา
6. การจัดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการนำความรู้เข้าสู่เวทีแลกเปลี่ยนที่มีฐานความรู้หรือ  
ฐานข้อมูลรองรับให้ง่ายต่อการเข้าถึงและสืบค้น แต่ในวิธีดังกล่าวนี้ก็มีอุปสรรค คือ ความรู้ไม่เพียงพอ ระดับ  
ความรู้ไม่เท่ากัน ความเห็นไม่หลากหลาย
7. การสร้างกลไกการเรียนรู้ต่อเนื่อง คือ การใช้ความรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานเป็นวงจรความรู้ที่มีการ  
เรียนรู้และพัฒนาให้เกิดประสบการณ์ใหม่อยู่เสมอ และจะนำไปสู่ความเป็นชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)

.....

จัดทำโดย นางสาววิภาดา วิภาวิน