

สรุปการจัดการความรู้(KM)
เรื่อง เทคนิคการประชุมสภาอย่างมืออาชีพ



งานกิจการสภา
สำนักปลัดเทศบาล
เทศบาลตำบลดอนศิลา

การจัดการความรู้ : เทคนิคการประชุมสภาอย่างมืออาชีพ

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หรือที่เรียกย่อๆว่า KM หมายถึง การรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจากข้อมูลไปสู่สารสนเทศ เพื่อให้เกิดความรู้และปัญหา รวมทั้งเพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้และเกิดการเรียนรู้ภายในองค์กร

ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้ง ความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมา จากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติ โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

- **ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge)** เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

- **ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge)** เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

องค์ประกอบสำคัญของวงจรความรู้

องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

๑. “คน” เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

๒. “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่ายและรวดเร็วขึ้น

๓. “กระบวนการความรู้” เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ใช้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม ประกอบด้วย

Socialization การแบ่งปันและสร้างความรู้จาก Tacit Knowledge เป็น Tacit Knowledge โดยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรงของผู้ที่สื่อสารระหว่างกัน เช่น พูดคุย หรือถ่ายทอดจากสมองคนคนหนึ่งไปสู่สมองคนอื่นหลายๆ คน เป็นต้น

Externalization การสร้างและแบ่งปันความรู้จากการแปลง Tacit Knowledge เป็น Explicit Knowledge โดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น จากสมองคนไปสู่เอกสาร ตำรา หนังสือ วารสาร คอมพิวเตอร์ สื่อต่างๆ เป็นต้น

Combination การแบ่งปันและสร้างความรู้จาก Explicit Knowledge ไปสู่ Explicit Knowledge โดยรวบรวมความรู้ประเภท Explicit ที่เรียนรู้ มาสร้างเป็นความรู้ประเภท Explicit ใหม่ๆ เช่น เอกสาร ตำรา หนังสือ วารสาร คอมพิวเตอร์ สื่อต่างๆ เป็นต้น

Internalization การแบ่งปันและสร้างความรู้จาก Explicit Knowledge ไปสู่ Tacit Knowledge โดยมักจะเกิดจากการนำความรู้ที่เรียนรู้มาไปปฏิบัติจริง เช่น จากเอกสาร ตำรา หนังสือ วารสาร คอมพิวเตอร์ สื่อต่างๆ ไปสู่สมองของคน

โมเดลปลา (Tuna Model)

เปรียบเทียบการจัดการเรียนรู้ เหมือนกับปลาหนึ่งตัวที่มี ๓ ส่วนสัมพันธ์กัน

“หัวปลา” (Knowledge Vision-KV) หมายถึง ส่วนที่เป็นเป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้ โดยก่อนที่จะทำการจัดการความรู้ ต้องตอบให้ได้ว่า “เราจะทำ KM ไปเพื่ออะไร” โดย “หัวปลา” นี้ จะต้องเป็นของ “คุณกิจ” หรือ ผู้ดำเนินกิจกรรม KM ทั้งหมด โดยมี “คุณเอื้อ” และ “คุณอำนวย” คอยช่วยเหลือ

“ตัวปลา” (Knowledge Sharing) หมายถึง ส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญ ซึ่ง “คุณอำนวย” จะมีบทบาทมากในการช่วยกระตุ้นให้ “คุณกิจ” มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ โดยเฉพาะความรู้ซ่อนเร้นที่มีอยู่ในตัว “คุณกิจ” พร้อมอำนวยให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเป็นทีม ให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ ยกระดับความรู้ และเกิดนวัตกรรม

“หางปลา” (Knowledge Assets-KA) หมายถึง ส่วนของ “คลังความรู้” หรือ “ขุมความรู้” ที่ได้จากการเก็บสะสม “เกร็ดความรู้” ที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “ตัวปลา” ซึ่งอาจเก็บส่วนของ “หางปลา” นี้ด้วยวิธีต่างๆ เช่น ICT ซึ่งเป็นการสกัดความรู้ที่ซ่อนเร้นให้เป็นความรู้ที่เด่นชัด นำไปเผยแพร่และแลกเปลี่ยนหมุนเวียนใช้ พร้อมยกระดับต่อไป

บุคคลสำคัญที่เรียกกัน ใน KM

“คุณเอื้อ” (Chief Knowledge Officer: CKO) ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดหัวปลาที่ชัดเจนหรือคอยสอดส่องดูแลไม่ให้ปลาตัวนี้ว่ายไปผิดทอง และมีบทบาทที่สำคัญอีก คือ

- ทำให้ KM เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามปกติขององค์กร
- เปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรเป็น “ผู้นำ” ในการพัฒนาวิธีการทำงานที่ตนรับผิดชอบ และนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน สร้างวัฒนธรรมการเอื้ออาทรและแบ่งปัน (Care & Share) ความรู้
- หากุศลโอบายทำให้ความสำเร็จของการใช้ KM แพร่กระจายไปยังส่วนอื่นๆ ขององค์กร
- เอาใจใส่เรื่องราวความสำเร็จเล็กๆ ของคนเล็กน้อย และหาทางแสดงความชื่นชม และชี้ช่องทางความท้าทายในการริเริ่มกิจกรรมใหม่ๆ / การประยุกต์

“คุณอำนวย” (Knowledge Facilitator) เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้เป็นผู้ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และอำนวยความสะดวกต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งในเชิงกิจกรรม เชิงระบบ เชิงวัฒนธรรม เป็นผู้เชื่อมโยงคนหรือหน่วยงานเข้าหากัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเชื่อมระหว่างคนที่มีความรู้หรือประสบการณ์กับผู้ต้องการเรียนรู้ และนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ คุณอำนวยต้องมีทักษะที่สำคัญคือ ทักษะการสื่อสารกับคนที่แตกต่างกันหลากหลาย รวมทั้งต้องเห็นคุณค่าของความแตกต่างหลากหลายนั้นและรู้จักประสานความแตกต่างเหล่านั้นให้เป็นคุณค่าในทางปฏิบัติ

“คุณกิจ” (Knowledge Practitioner) คือผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้ปฏิบัติที่ใช้ความรู้นั้นๆ อยู่ คุณกิจถือว่าเป็นคนสำคัญที่สุดหรือเป็นผู้จัดการความรู้ตัวจริง เพราะเป็นผู้ดำเนินกิจกรรม KM ประมาณร้อยละ ๙๐ ของทั้งหมด เป็นผู้ร่วมกันกำหนดเป้าหมายการใช้ KM ของกลุ่มคน เป็นผู้ค้นหาและเรียนรู้ภายในกลุ่ม และค้นหาและดูดซับความรู้จากภายนอกเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้บรรลุเป้าหมาย “หัวปลา” ร่วมกันที่ตั้งไว้ เป็นผู้หมุนเกลียวต่อยอดความรู้ได้อย่างไม่รู้จบ

“คุณลิขิต” (Note Taker) คือ คุณลิขิต หรือคุณบันทึก ที่ทำหน้าที่จดบันทึกความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกิจกรรมจัดการความรู้ต่างๆ

กระบวนการและเครื่องมือในการจัดการความรู้ เป็นการช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้สะดวกรวดเร็วขึ้น การเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือขึ้นกับชนิดของความรู้ ลักษณะขององค์กร (ขนาด สถานที่ตั้ง ฯลฯ) ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากร ฯลฯ

- ๑) **ฐานข้อมูล(Knowledge Base)**) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรที่ต้องการใช้ข้อมูลความรู้นั้นสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกรวดเร็ว การรวบรวมจัดเก็บฐานข้อมูลความรู้ได้ดำเนินการ ๒ วิธี คือ การเก็บรวบรวมไว้ในกระเปาะคลังความรู้เพื่อมอบหมายให้แต่ละคนได้มีพร้อมใช้ตลอดเวลา และจัดเก็บในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน ถือว่าเป็นคลังความรู้ที่ ๑
- ๒) **การจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best Practice)** ดำเนินการสรุป ประมวลองค์ความรู้ เกี่ยวกับระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเทคนิค และกรณีศึกษาต่าง ๆ เพื่อจัดเก็บความรู้ในรูปแบบง่ายๆ เพื่อความสะดวกในการค้นหาและนำไปใช้ โดยจัดเก็บในรูปแบบเอกสารเป็นคู่มือเทคนิค การประชุมสภาท้องถิ่นอย่างมืออาชีพ และมีจัดเก็บในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เป็นคลังความรู้ที่ ๒
- ๓) **การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง(Story Telling)** ใช้เทคนิคการเล่าเรื่องนี้เป็นการเผยแพร่ความรู้ประสบการณ์ผ่านผู้มีประสบการณ์ตรงและอ้อม โดยจัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการและเชิญวิทยากรซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคลังความรู้ที่ ๓ ได้มีท้องถิ่นอำเภอพญาเม็งราย นายทงศักดิ์ อันไกรฤทธิ์ ตำแหน่ง นักส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นชำนาญการ ได้มาเล่าเรื่องในประเด็นเกี่ยวกับการความบกพร่อง และความสำเร็จ ตลอดจนผลกระทบอันเกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งในส่วนที่เกิดกับตัวบุคลากรเอง และส่วนที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร
- ๔) **ระบบพี่เลี้ยง(Mentoring System)** เป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้แบบตัวต่อตัวจากผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในงานนั้น เป็นคลังความรู้ที่ ๔ ในที่นี้หมายถึงเลขานุการสภาที่เป็นปลัด หรือรองปลัดเทศบาลที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ที่หลากหลาย รวมไปถึงเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานสภาที่จะต้องช่วยให้คำปรึกษา แนะนำในการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ทั้งก่อนการประชุม ระหว่างการประชุม และภายหลังการประชุม จนให้ได้เป็นรายงานการประชุมที่ถูกต้องสมบูรณ์

Key Success Factor (ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ สรุปจากกระบวนการจัดการความรู้)

๑. การศึกษาข้อมูล ระเบียบ กฎหมาย คู่มือจนเกิดความเข้าใจ
๒. การรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง และการใช้อำนาจหน้าที่ของตนเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อองค์กร เน้นการมีส่วนร่วม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นไปเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชน เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร

นวัตกรรมหรือสิ่งที่ได้จากการจัดการความรู้

๑. มีฐานข้อมูลความรู้เกี่ยวกับระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่สามารถเข้าถึงได้ สะดวกทั้งในรูปแบบเอกสาร ตำรา และในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ



กระเป๋าค้นหาความรู้สำหรับสมาชิกสภาท้องถิ่น เพื่อการพัฒนางานกิจการสภา

๒. มีคู่มือปฏิบัติงาน/เทคนิคการปฏิบัติงานที่เข้าใจง่าย สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทั้งแก่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงาน และตัวบุคลากรในองค์กรนั้น



คู่มือปฏิบัติงานการประชุมสภาอย่างมืออาชีพ



เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงาน

๓. มีระบบพี่เลี้ยงที่จะช่วยให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และให้คำปรึกษาศูนย์บุคลากรในองค์กร
