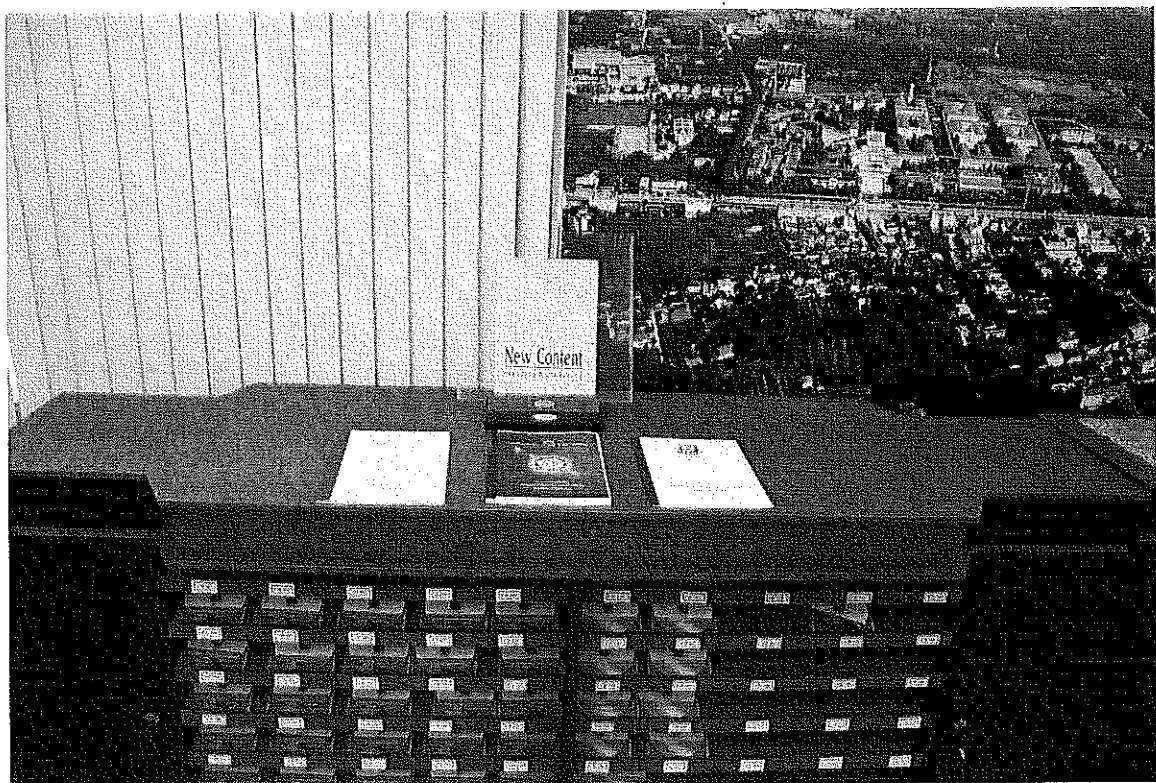


รวบรวมองค์ความรู้ไว้ให้บริการแก่ผู้ที่สนใจที่ห้องศูนย์องค์ความรู้ รร.นรต.

ชั้น ๑ อาคารเฉลิมพระเกียรติฯ (๑๐๐ ปี)





หน้าหลัก | กิจกรรม ข่าว/ประชาสัมพันธ์ | ติดต่อเรา | หน่วยราชการใน | องค์กรร่วม | การบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ | เว็บบอร์ด | ติดต่อ

ทีมศึกษาวิจัย

องค์กรร่วม

โรงเรียนเบ็ญจะมะมหาราช

ผู้ประสานงาน: นายสมชาย ใจดี โทร: 08-1234-5678

วิทยุชุมชน

วิทยุชุมชน: FM 100.5 MHz

ชมรมคนรักหนังสือ

ชมรมคนรักหนังสือ: 123 ถนนสุขุมวิท

ชมรมแม่ข่ายวิทยุ SS-USO

ชมรมแม่ข่ายวิทยุ: 456 ถนนวิภาวดี

กรมศึกษาธิการ

กรมศึกษาธิการ: 123 ถนนวิสุทธิกษัตริย์

Document

Document: 123 ถนนวิสุทธิกษัตริย์

ประธานชมรมคนรักหนังสือ

ประธานชมรมคนรักหนังสือ: 123 ถนนวิสุทธิกษัตริย์

ชมรมแม่ข่าย

ชมรมแม่ข่าย: 123 ถนนวิสุทธิกษัตริย์

ภาพกิจกรรม

ภาพกิจกรรม: 123 ถนนวิสุทธิกษัตริย์

ชมรมคนรักหนังสือ

ชมรมคนรักหนังสือ: 123 ถนนวิสุทธิกษัตริย์

ภาค TODAY

กิจกรรมภายใน

หน้าเว็บ: http://www.ss-uso.com

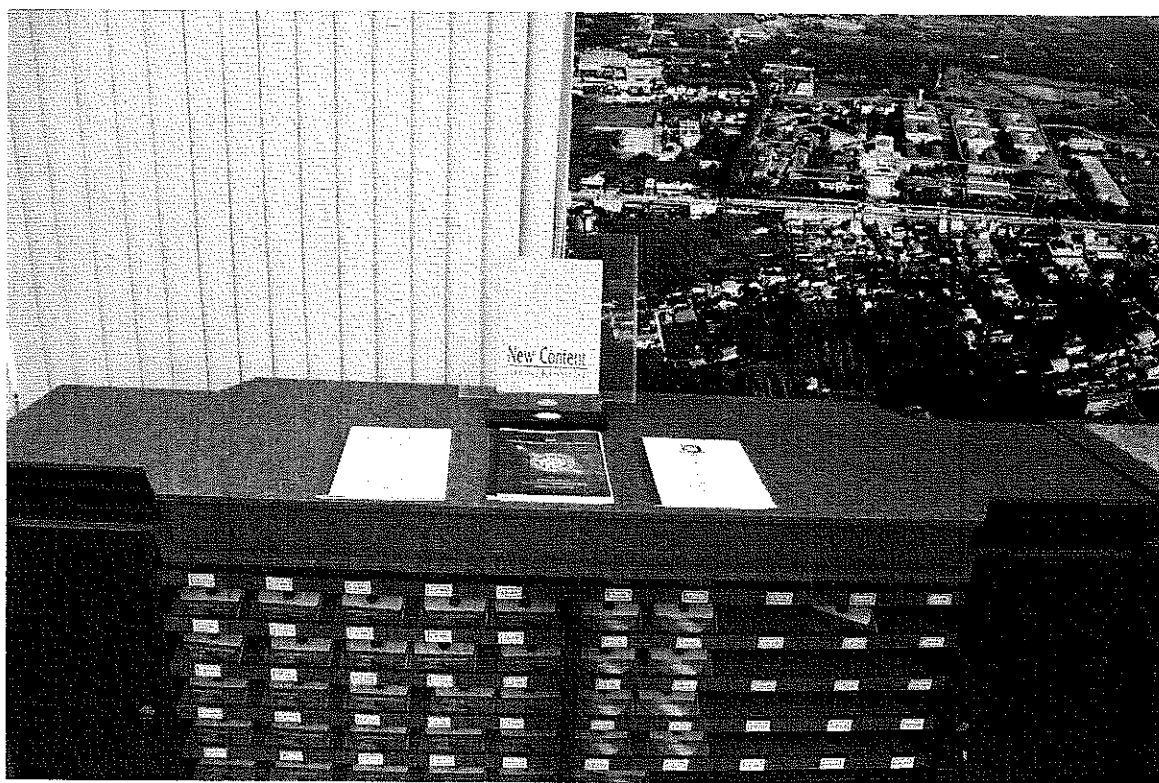
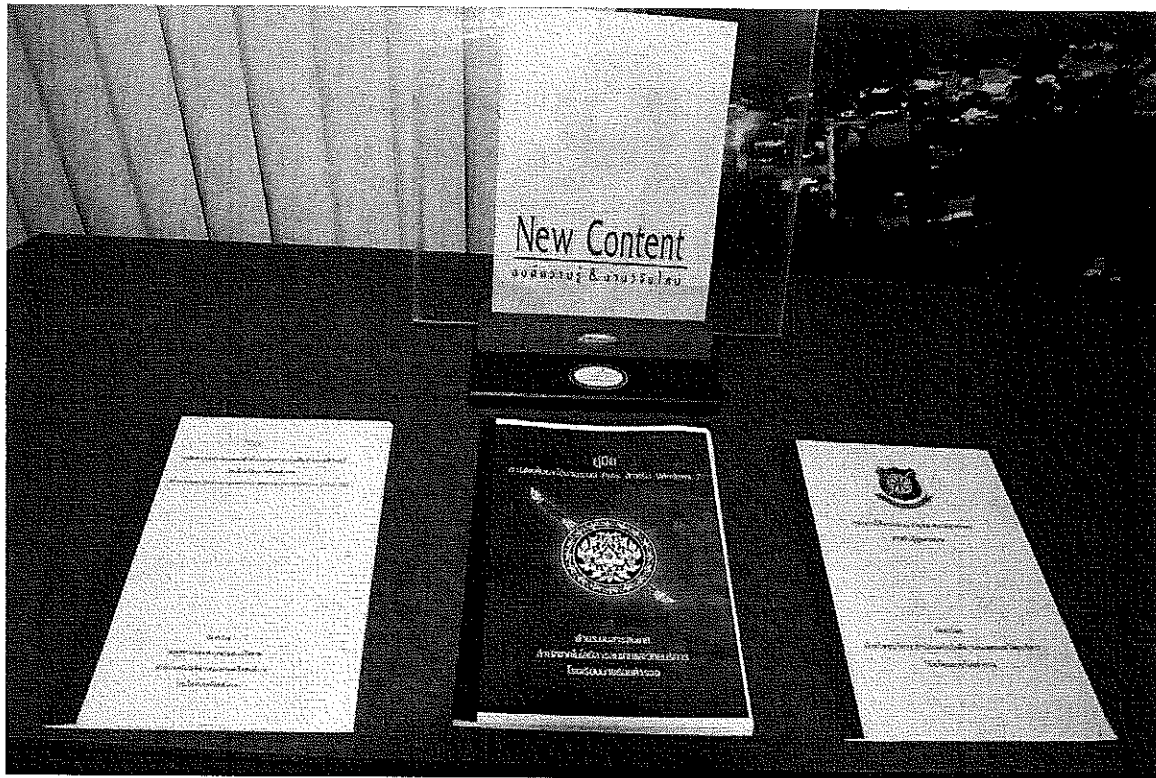
๕.๑-๕-๐๑



มีสื่อที่เกี่ยวข้องกับ	ขอความช่วยเหลือ
โรงเรียนคอมพิวเตอร์ฯ	คู่มือการใช้งานระบบงานคอมพิวเตอร์ของโรงเรียนคอมพิวเตอร์ฯ
ห้องสมุด สส.บศ.	คู่มือการใช้งานระบบงานคอมพิวเตอร์ของโรงเรียนคอมพิวเตอร์ฯ
อาคารสหกรณ์ศรีอยุธยา	คู่มือการใช้งาน ระบบประกันคุณภาพฯ สส.บศ.๒๕๖๓
สหกรณ์ออมทรัพย์ สส.บศ.	ความรู้เกี่ยวกับ KM
กระดานข่าวภายในหน่วยงาน	คู่มือการจัดซื้อจัดจ้าง
e-Document	คู่มือการใช้อินเทอร์เน็ต
ประวัติบุคลากรการศึกษา สส.	คู่มือการใช้งาน Digital Signage Media Player
หนังสือเวียน	คู่มือการปฏิบัติงานห้องสมุด สส.บศ.
	คู่มือการลงฐานข้อมูลสมาชิกใหม่ในระบบห้องสมุดอัตโนมัติ V-Library
	คู่มือการลงฐานข้อมูลสมาชิกใหม่ในระบบห้องสมุดอัตโนมัติของ สส.บศ.
	คู่มือพิมพ์สูตรคณิตศาสตร์ RPN
	บรรด.หญิง ก้าวใหม่ขอตัวเราชาวไทย
	เผยแพร่ปฏิทินราชการ สส.บศ.ปี ๒๕๕๘
ฝ่ายศึกษานิเทศน์	เอกสารสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศและวิชาชีพการ เป็นบ่งชี้ที่คนทำและจะเป็นสนับสนุน การให้บริการสมาชิกโดยีสารสนเทศ หรือหรือที่ด้วย Hardware, Software, Network รวมไปถึง Library และ Resource ที่นี้ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน คอมพิวเตอร์ฯ และขอใช้แบบอย่างคู่มือวิชาการ
ฝ่ายวิชาการและวิชา	โรงเรียนคอมพิวเตอร์ฯ มีเรื่องไม่มีผลการ เป็นที่หน้า ส่งโครงการวิจัยฉบับ 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายระบบสารสนเทศ ฝ่ายคอมพิวเตอร์และ เครื่องมือ ศึกษานิเทศน์ และฝ่ายบริการและธุรการ
HPCA TODAY	
กิจกรรมภายใน สส.บศ.	

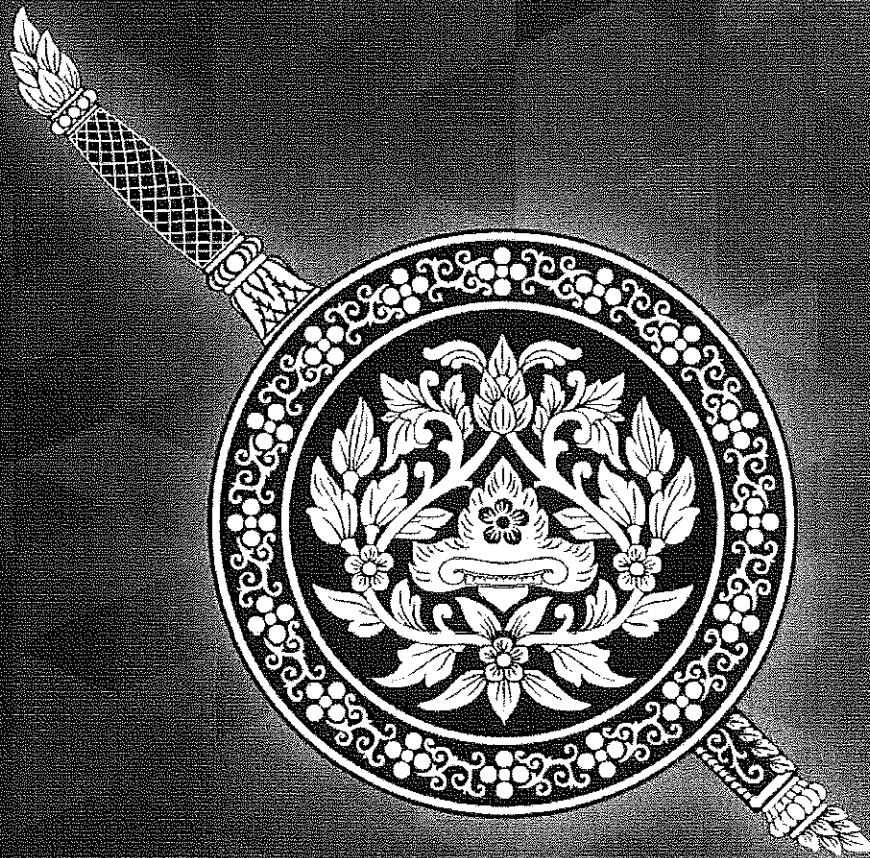
รวบรวมองค์ความรู้ไว้ให้บริการแก่ผู้ที่สนใจที่ห้องศูนย์องค์ความรู้ รร.นรต.

ชั้น ๑ อาคารเฉลิมพระเกียรติฯ (๑๐๐ ปี)



# คู่มือ

การติดตั้งและใช้งานระบบ Polis สำหรับ Windows 7



ฝ่ายระบบสารสนเทศ

สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและวิทยบริการ

โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

# คู่มือ

การติดตั้งและใช้งานระบบ Polis สำหรับ Windows 7



ฝ่ายระบบสารสนเทศ

สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและวิทยบริการ

โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

## สารบัญ

	หน้า
สารบัญ	1
เตรียมความพร้อมก่อนติดตั้งระบบ Polis	2
▪ โปรแกรมและซอฟต์แวร์สำหรับการติดตั้งระบบ Polis	2
▪ ตั้งค่า User Account Control Setting	3
▪ ดาวน์โหลด Internet Explorer 11	4
▪ ตั้งค่า Internet Explorer 8	5
▪ ติดตั้ง Driver USB Smart Card Reader	23
▪ วิธีการตรวจสอบระบบปฏิบัติการ Windows 7 ว่าเป็นรุ่นกี่บิต	24
การติดตั้งระบบ Polis	25
▪ ติดตั้งซอฟต์แวร์จากไฟล์ MOI SMARTCARD.exe	25
▪ ต่ออายุ License Manager ปี 2559	26
▪ ทดสอบการอ่านข้อมูลจากบัตรประชาชน (Smart Card)	29
การสร้าง VPN Connection และเข้าสู่เครือข่าย VPN ของ รร.นรต.	32
▪ การสร้าง VPN Connection	32
▪ การเข้าสู่เครือข่าย VPN ของ รร.นรต.	37
การใช้งานระบบ Polis	40
ตัวอย่างระบบงานของระบบ Polis	43

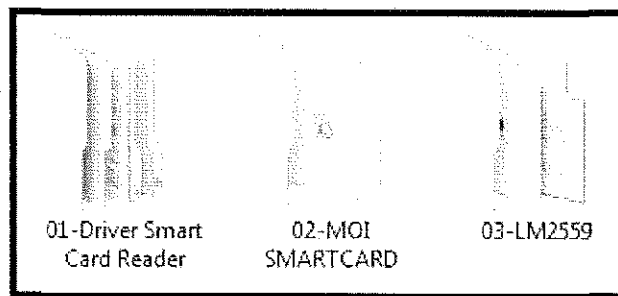
## เตรียมความพร้อมก่อนติดตั้งระบบ Polis

การเตรียมความพร้อมก่อนติดตั้งระบบ Polis มีขั้นตอนดังนี้

1. โปรแกรมและซอฟต์แวร์สำหรับการติดตั้งระบบ Polis

คู่มือฉบับนี้จะไม่กล่าวถึงการดาวน์โหลดไฟล์หรือซอฟต์แวร์ต่างๆ ที่ใช้ในการติดตั้งระบบ Polis เนื่องจากผู้เขียนได้เตรียมซอฟต์แวร์ที่เกี่ยวข้องไว้ครบถ้วนแล้ว มีดังนี้

- Driver Smart Card Reader
- MOI SMARTCARD
- License Manager Update 2559

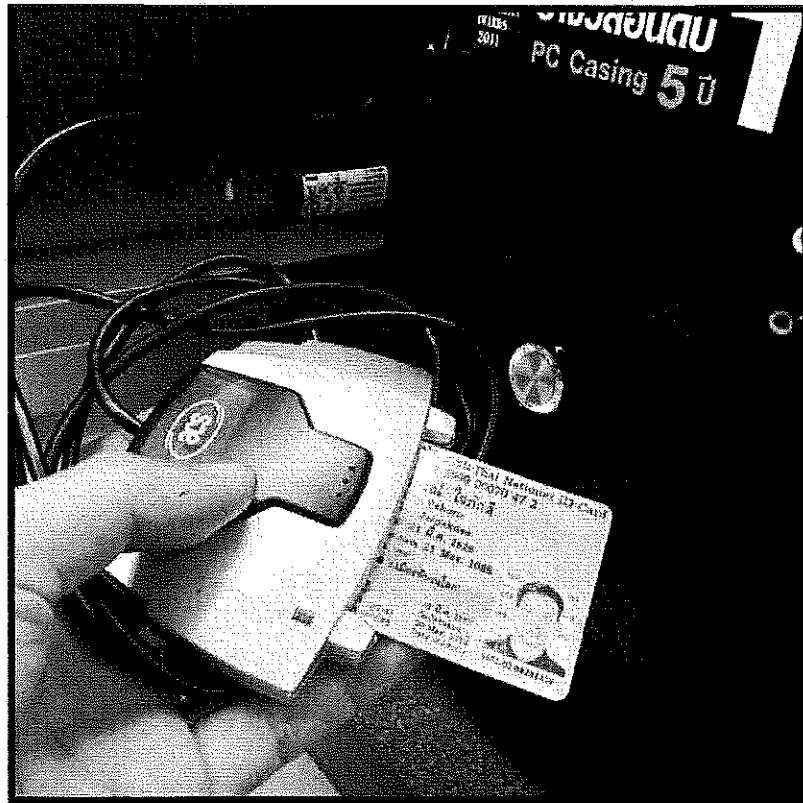




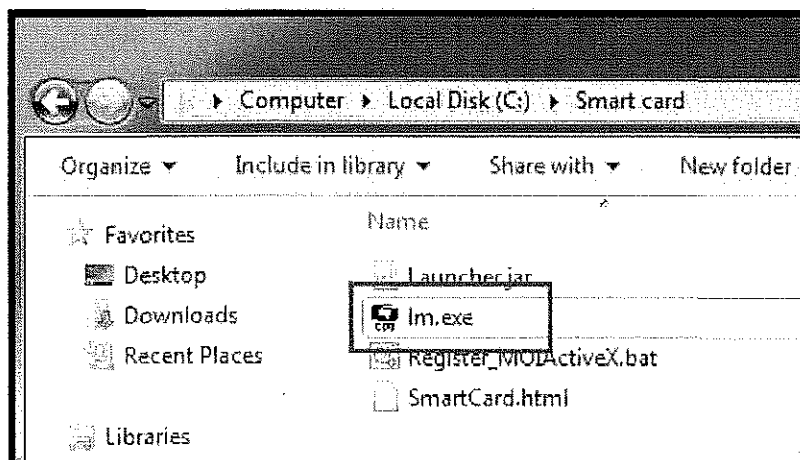
## การใช้งานระบบ Polis

การใช้งานระบบ Polis มีขั้นตอนดังนี้

- ต่อ USB Smart Card Reader พร้อมทั้ง Smart Card เข้ากับคอมพิวเตอร์ ดังภาพ



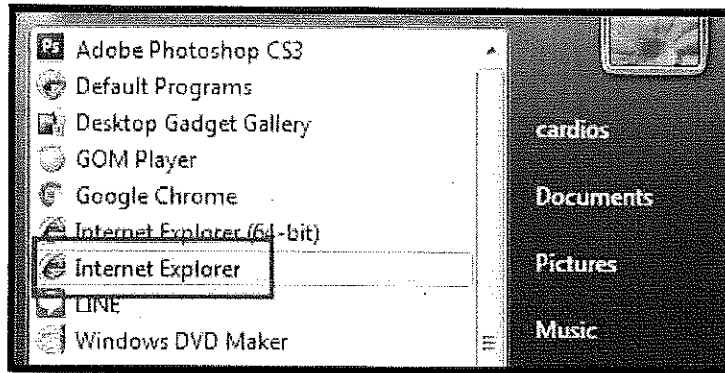
- ไปที่ C:\Smart card ดับเบิลคลิกที่ไฟล์ lm.exe เพื่อเปิดโปรแกรม License Manager ดังภาพ



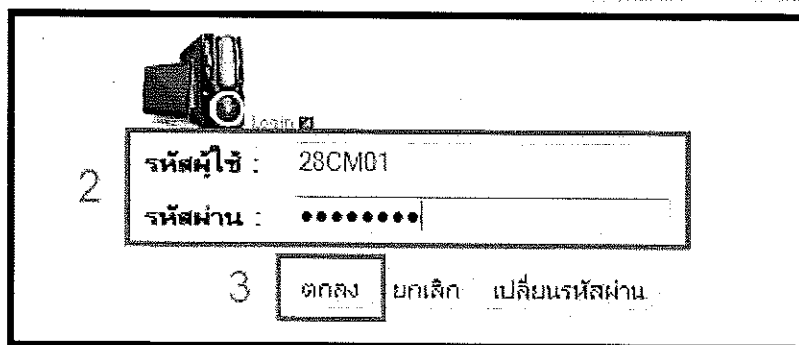
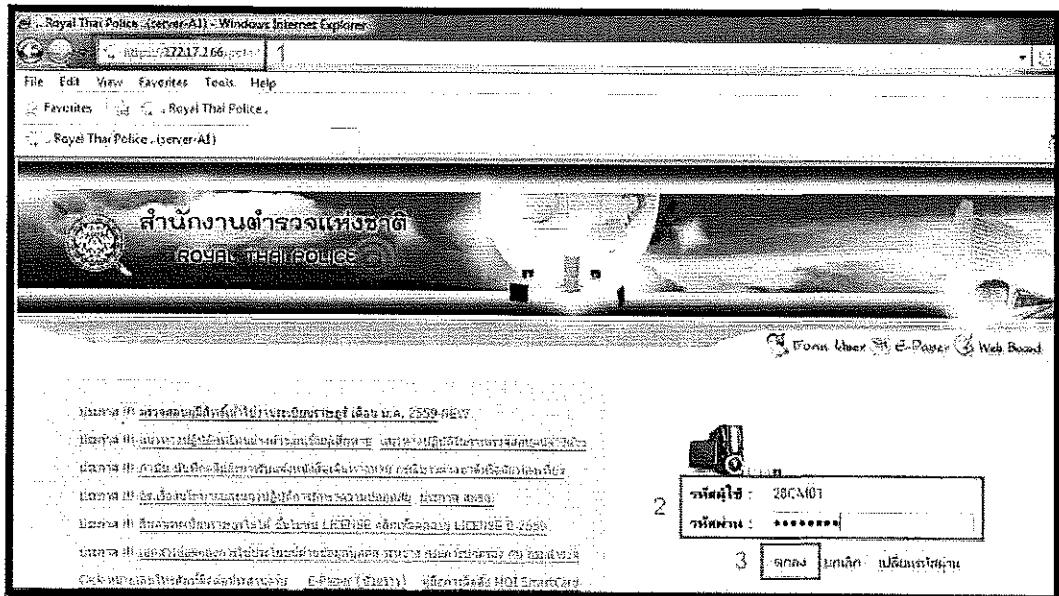
## การใช้งานระบบ Polis

การใช้งานระบบ Polis มีขั้นตอนดังนี้ (ต่อ)

- คลิก Start > All Programs > Internet Explorer 8 (32-bit) ดังภาพ



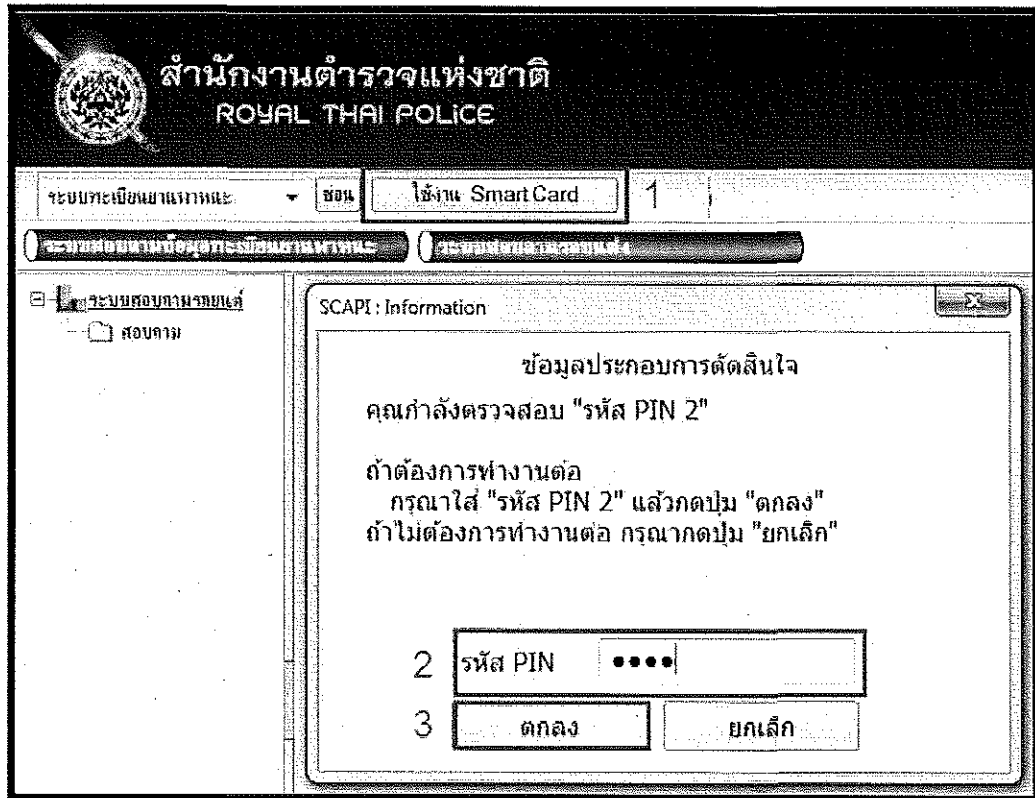
- เข้าเว็บระบบ Polis พิมพ์ URL : <https://172.17.2.66/polis> แล้วป้อน รหัสผู้ใช้ และรหัสผ่าน ที่ได้รับมาจากผู้ดูแลระบบ Polis แล้วคลิก “ตกลง” ดังภาพ



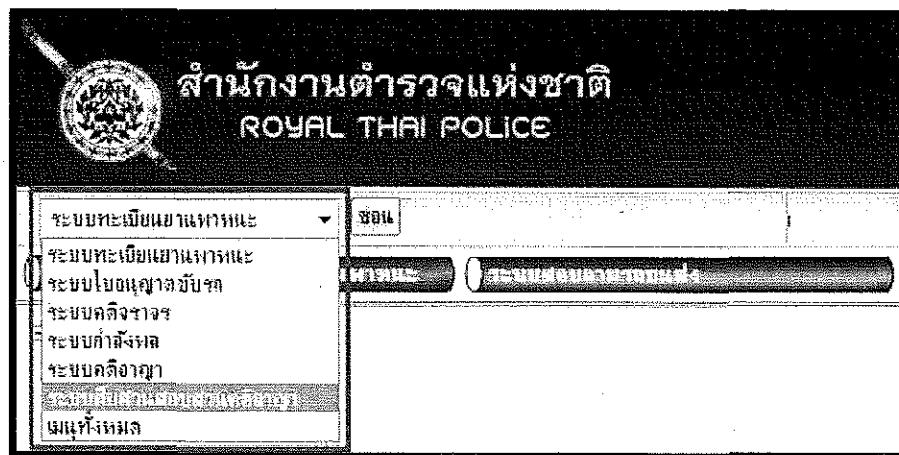
## การใช้งานระบบ Polis

การใช้งานระบบ Polis มีขั้นตอนดังนี้ (ต่อ)

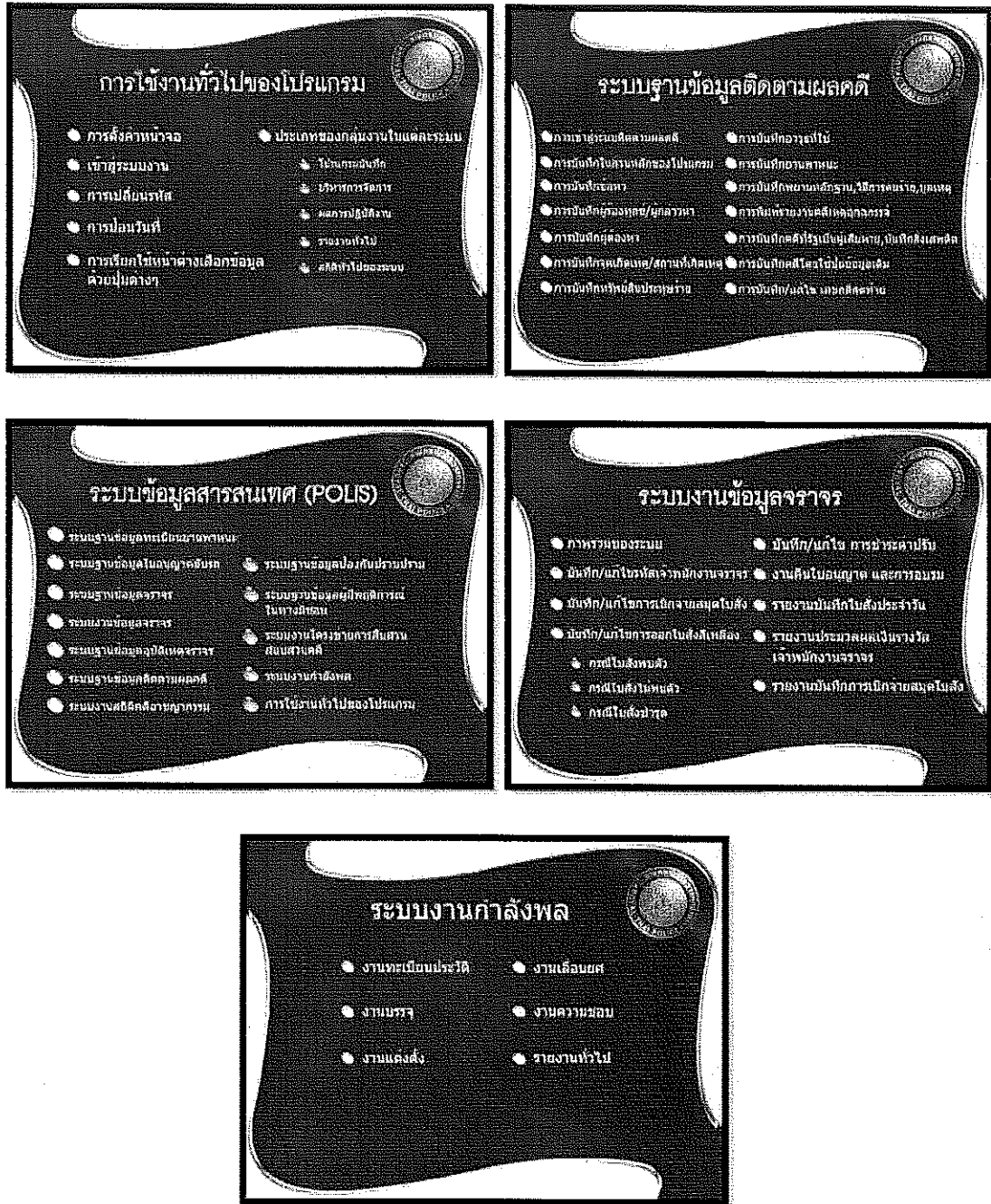
- คลิก “ใช้งาน Smart Card” ป้อน รหัส PIN (4 หลัก) แล้วคลิก “ตกลง” ดังภาพ



- เมื่อระบบแจ้งว่า “ท่านได้รับอนุมัติการใช้งานระบบ” คลิก “ตกลง” แล้วเริ่มใช้งานระบบ Polis ได้ทันที ระบบ Polis มีหลายระบบงาน ผู้ใช้แต่ละคนจะได้รับสิทธิ์การใช้แตกต่างกันไป ดังภาพ

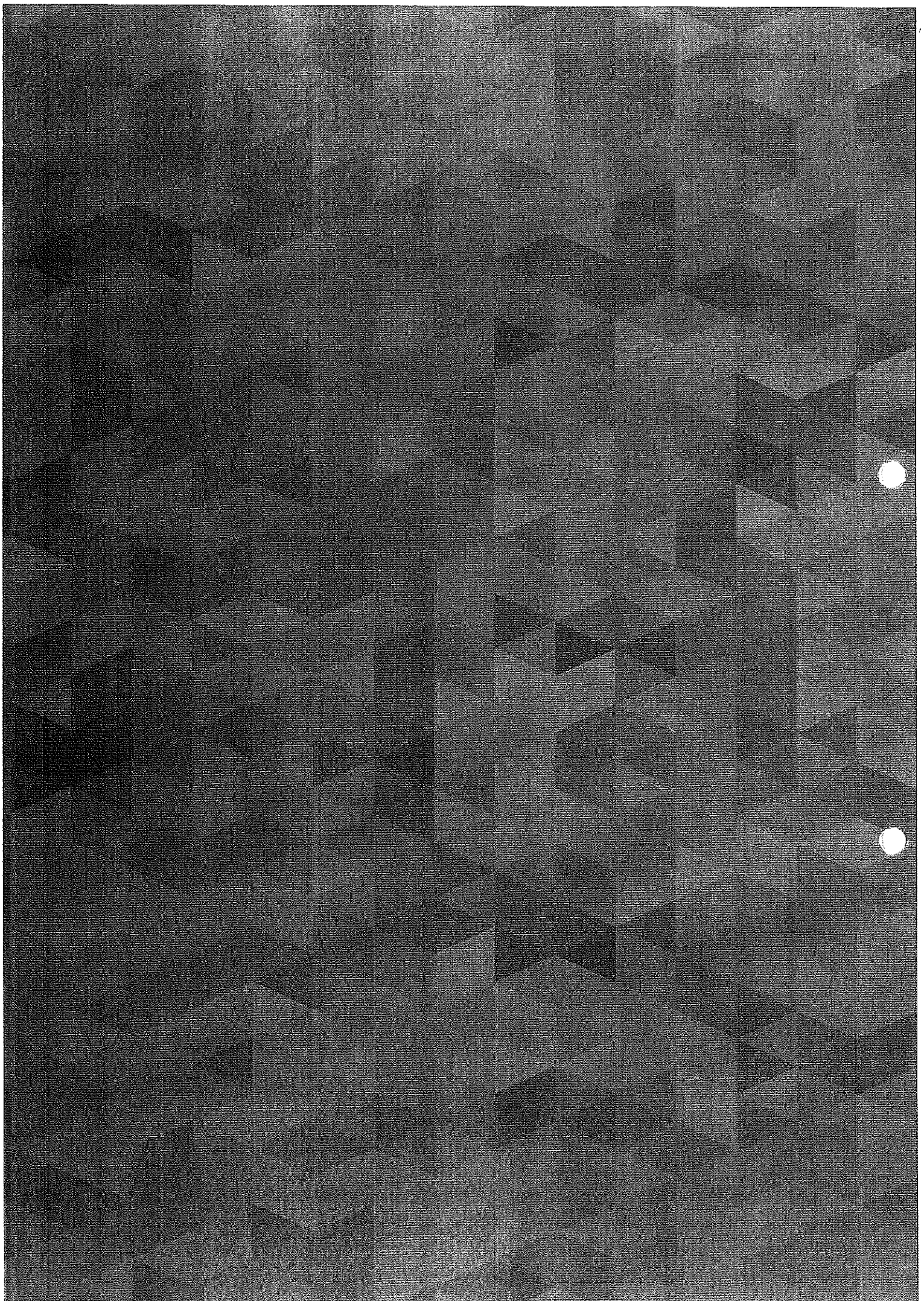


## ตัวอย่างระบบงานของระบบ Polis



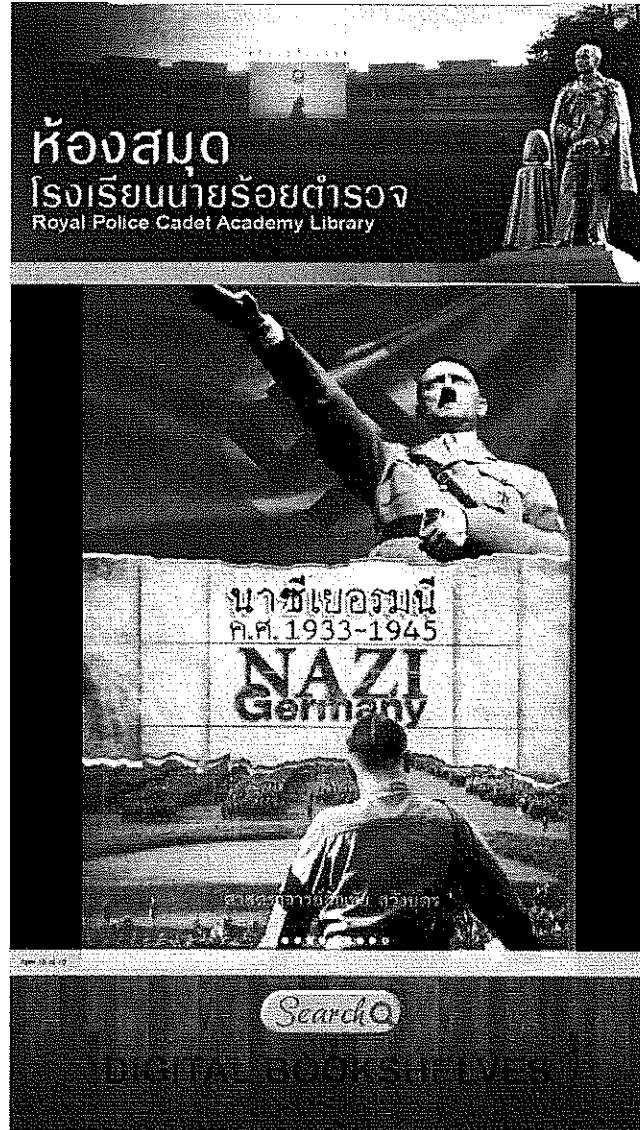
สำหรับคู่มือการติดตั้งและใช้งานระบบ Polis สำหรับ Windows 7 ฉบับนี้ จะไม่กล่าวถึงการใช้งานระบบงานของระบบ Polis เนื่องจากมีรายละเอียดค่อนข้างมาก ผู้เขียนแนะนำให้ผู้อ่านศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมเป็นรายระบบงานต่อไป





## คู่มือการใช้งานระบบ Digital Bookshelves สำหรับผู้ดูแลระบบ

ระบบ Digital Bookshelves เป็นระบบที่ใช้ในการแสดงข้อมูลสารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ เช่น หนังสือดิจิทัล ไฟล์วิดีโอ โดยจัดแบ่งเป็นภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ผู้ใช้สามารถเรียกดูข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ ได้ตามต้องการ



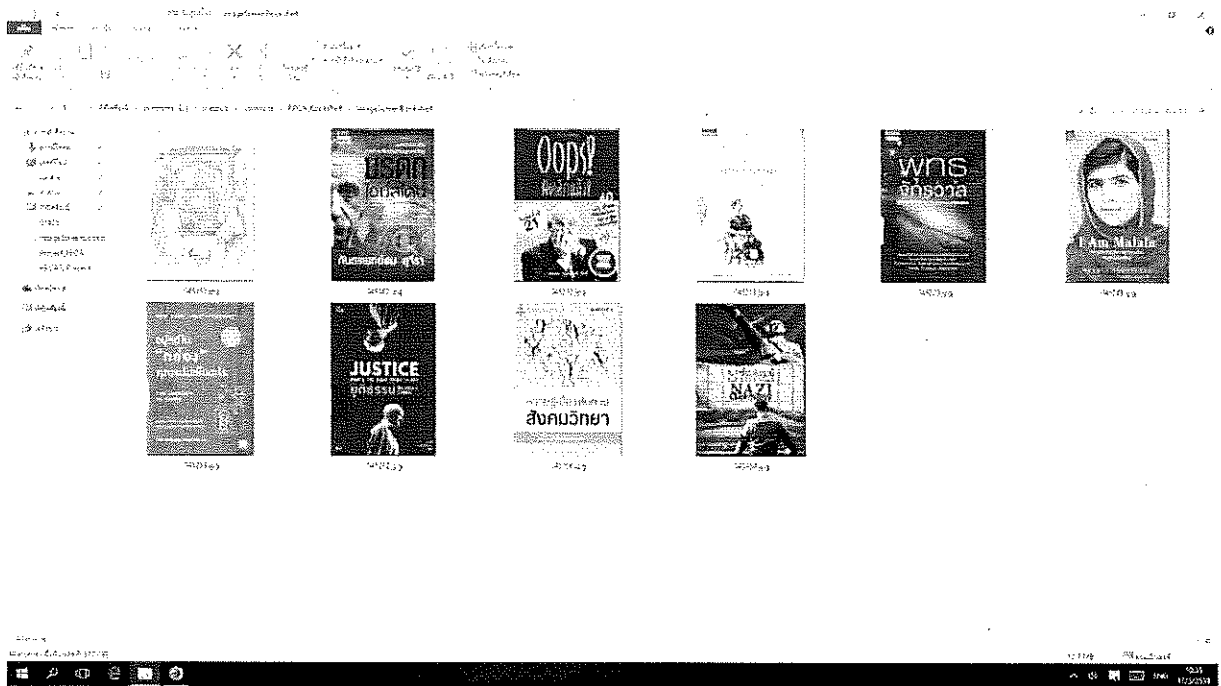
รูปที่ 1

หน้าแรกของระบบ จะแสดงรูปหน้าปกหนังสือ หรือรูปภายในห้องสมุด หรือรูปต่าง ๆ ที่ต้องการนำเสนอ โดยระบบจะทำการเลือกรูปให้โดยอัตโนมัติ เมื่อผู้ใช้ต้องการเข้าสู่หน้าดูรายการหนังสือ หรือวิดีโอ ให้ทำการคลิกปุ่ม "Search" ดังรูปที่ 1

## การจัดการข้อมูล

ผู้ดูแลระบบสามารถนำไฟล์ภาพที่ต้องการแสดงขึ้นเป็น Screensaver ได้โดยการ copy ไฟล์ภาพที่ต้องการ แล้วนำมาวางยังเครื่อง Server ตำแหน่งของ folder ดังรูปที่ 2

c:\inetpub\wwwroot\RPCA\_Bookshelf\ImageScreenBookshelf



รูปที่ 2

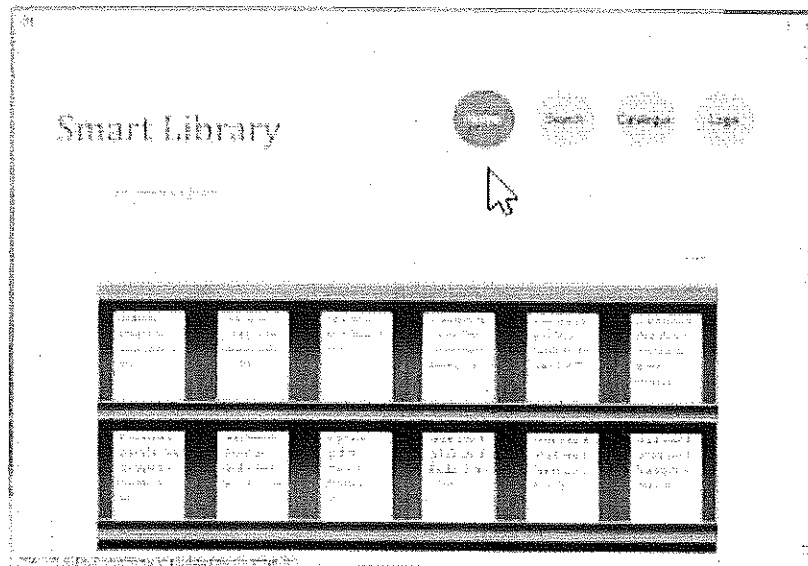
โปรแกรมจะนำภาพดังกล่าวขึ้นแสดงบน Screensaver หน้าแรกให้โดยอัตโนมัติ

และส่วนการค้นหาข้อมูลฐานข้อมูลห้องสมุด ผู้สามารถทำการคลิกที่ปุ่ม



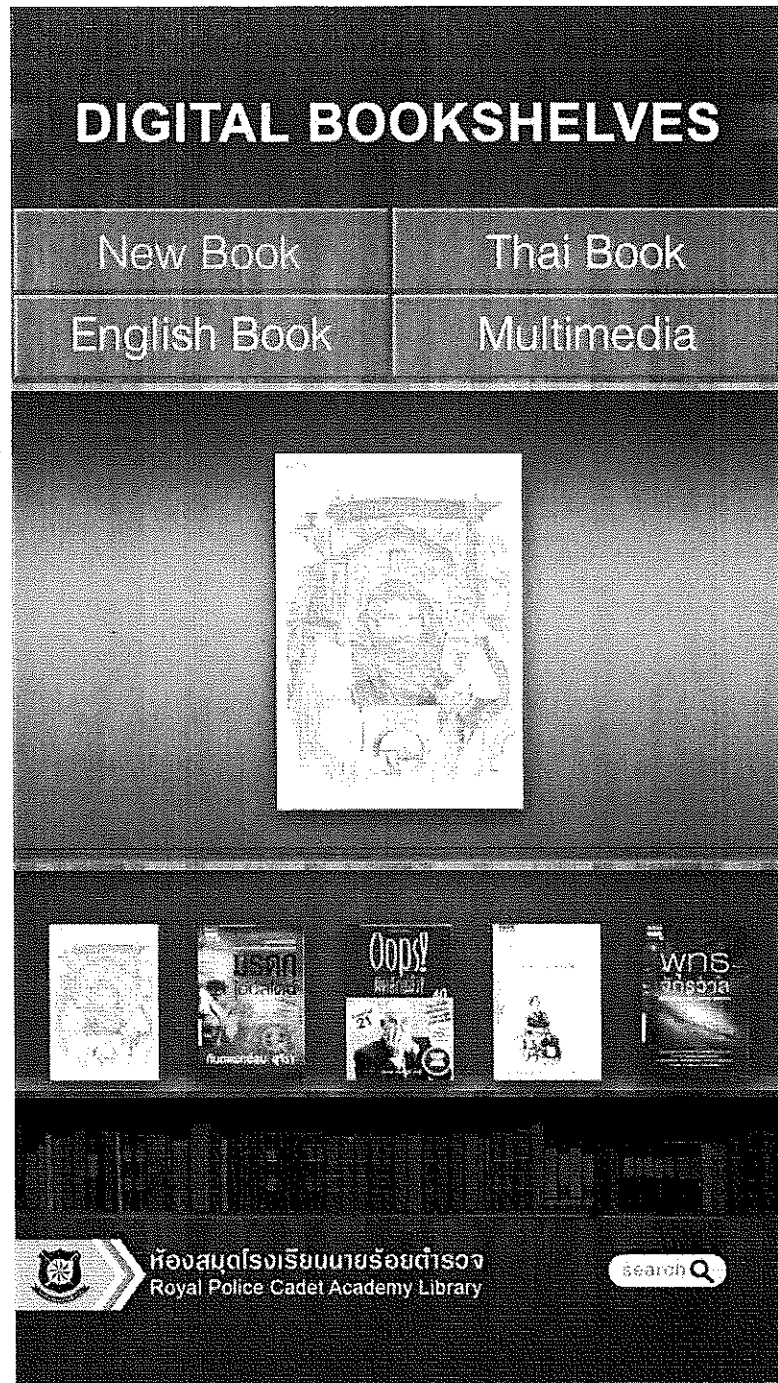
ระบบจะทำการเชื่อมโยงไปยังหน้าจอลค้นหาดังรูปที่ 3





รูปที่ 3

ส่วนประกอบและขั้นตอนการทำงานของระบบ Digital Bookshelves ดังรูปที่ 4 ประกอบด้วย



รูปที่ 4

เมนูประเภทของมีเดียที่ได้รับการจัดเก็บ

New Book	Thai Book
English Book	Multimedia

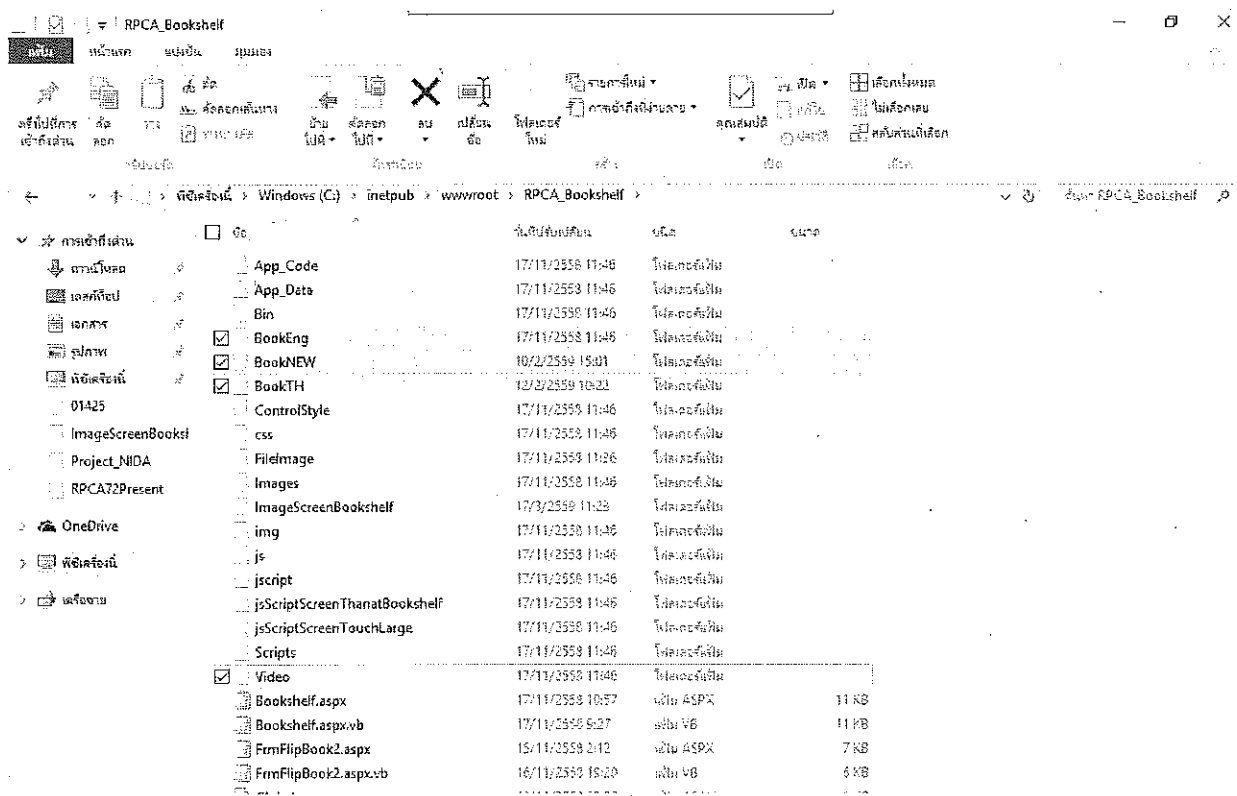
โดยจัดแบ่งเป็น New Book (หนังสือใหม่) , Thai Book (หนังสือภาษาไทย) ,English Book (หนังสือภาษาอังกฤษ) และ Multimedia (ไฟล์มัลติมีเดีย)

## การจัดการข้อมูล

ผู้ดูแลระบบสามารถนำไฟล์หนังสือที่ต้องการแสดงขึ้นบนชั้นหนังสือ (Bookshelf) ได้โดยการ copy ไฟล์หนังสือที่ต้องการ แล้วนำมาวางยังเครื่อง Server ตำแหน่งของ folder แยกตามประเภท ดังต่อไปนี้

1. ไฟล์ New Book (หนังสือใหม่) จะอยู่ตำแหน่ง folder  
c:\inetpub\wwwroot\RPCA\_Bookshelf\BookNEW\
2. ไฟล์ Thai Book (หนังสือภาษาไทย) จะอยู่ตำแหน่ง folder  
c:\inetpub\wwwroot\RPCA\_Bookshelf\BookTH\
3. ไฟล์ English Book (หนังสือภาษาอังกฤษ) จะอยู่ตำแหน่ง folder  
c:\inetpub\wwwroot\RPCA\_Bookshelf\BookEng\

### ดังรูปที่ 5

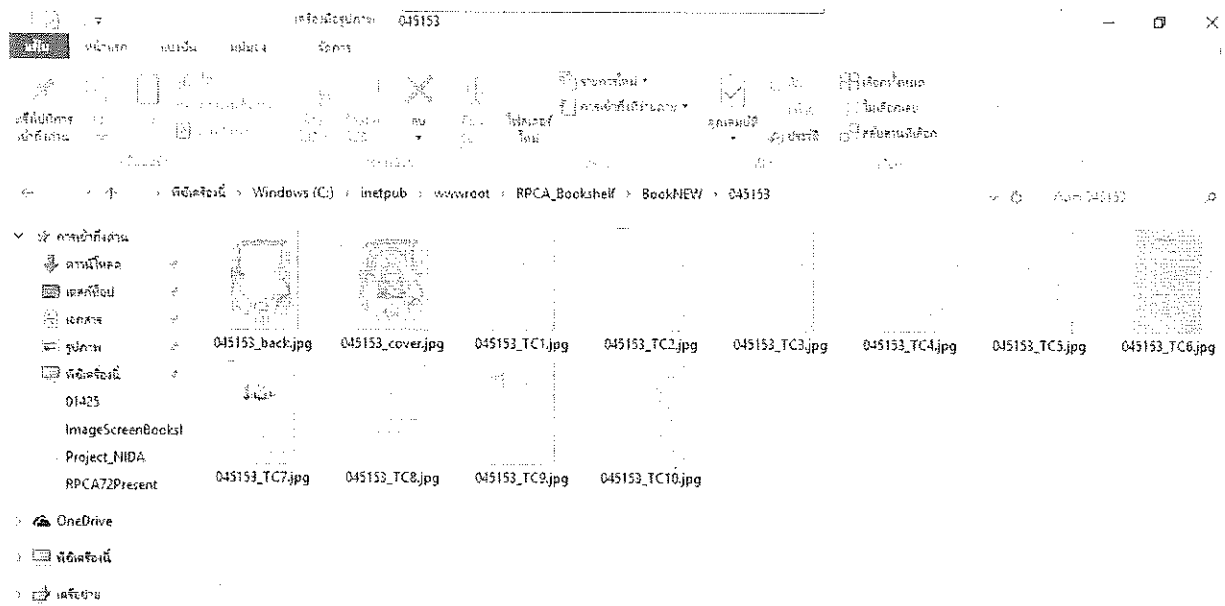


รูปที่ 5

โดยวิธีการกำหนดรูปแบบของไฟล์หนังสือ 1 เล่ม จะเป็นดังต่อไปนี้

- ไฟล์จะเป็นภาพ jpg หรือ pdf ก็ได้
- ไฟล์ต่าง ๆ จะกำหนดโดยการตั้งชื่อรหัสหนังสือหน้า เหมือนกันทุกไฟล์ (ใน 1 เล่ม)
- ไฟล์ปกหน้า จะมีรูปแบบคือ รหัสหนังสือ\_cover เช่น 00819\_cover
- ไฟล์เนื้อหาหน้า 1 - 10 จะมีรูปแบบคือ รหัสหนังสือ\_TC1 ถึง รหัสหนังสือ\_TC10 เช่น 00819\_TC1 , 00819\_TC2 ... 00819\_TC10
- ไฟล์ปกหลัง จะมีรูปแบบคือ รหัสหนังสือ\_back เช่น 00819\_back

## ตัวอย่างดังรูปที่ 6

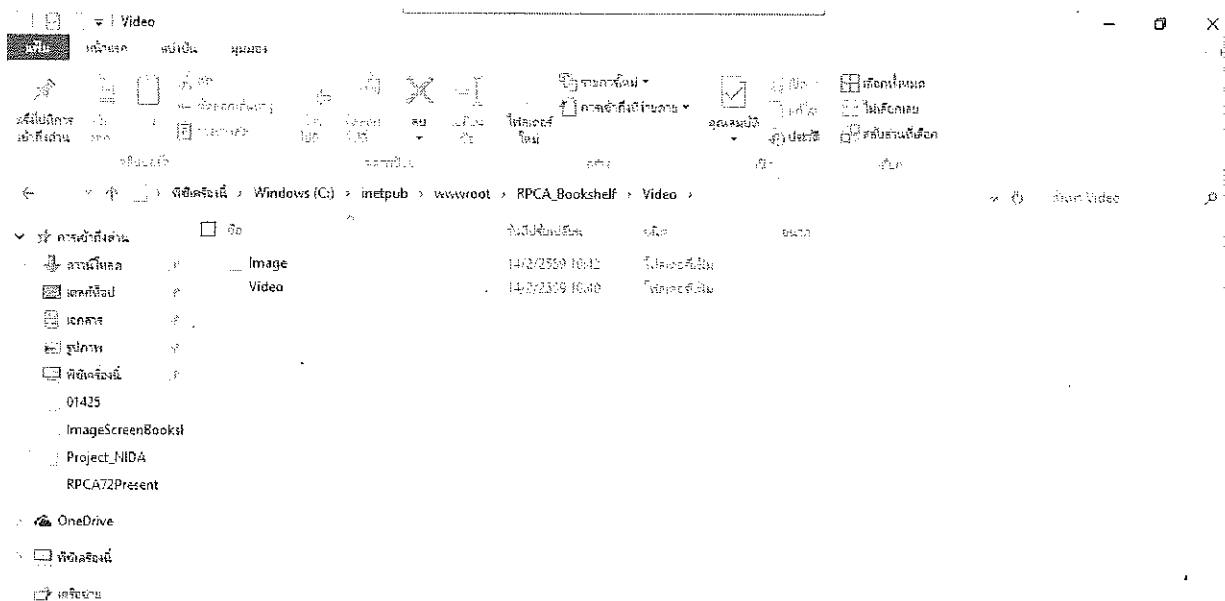


รูปที่ 6

ไฟล์ Multimedia (วีดีโอ) จะอยู่ตำแหน่ง folder

c:\inetpub\wwwroot\RPCA\_Bookshelf\Video\

โดยแบ่งเป็น folder Image สำหรับเก็บไฟล์ภาพหน้าปก และ folder Video สำหรับเก็บไฟล์วีดีโอแสดงผล ดังรูปที่ 7



## รูปที่ 7

folder Image สำหรับเก็บไฟล์ภาพหน้าปก ดังรูปที่ 8

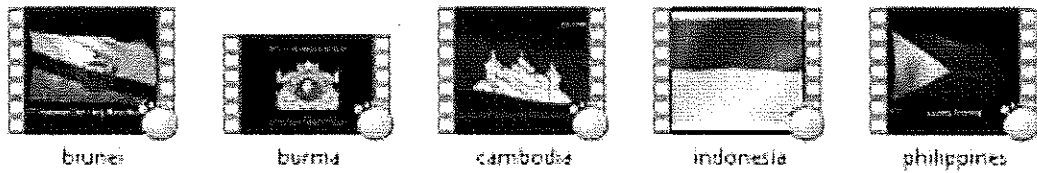
อีเลิร์นนิ่ง > Windows (C:) > inetpub > wwwroot > RPCA\_Bookshelf > Video > Image



## รูปที่ 8

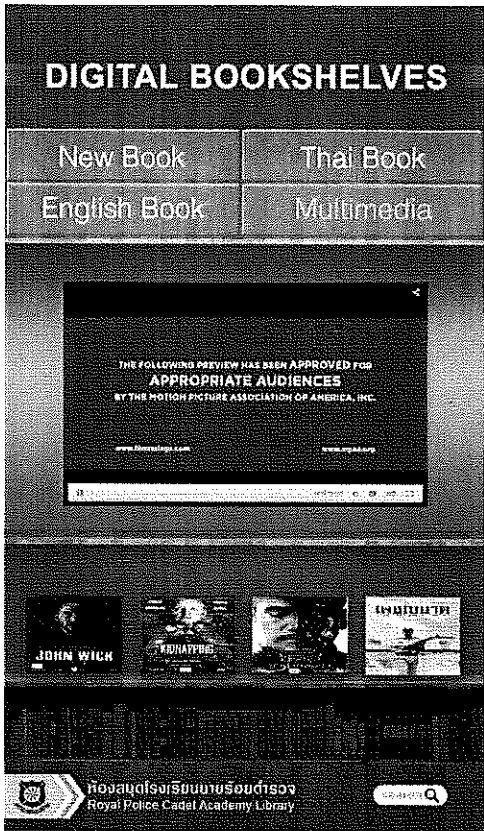
folder Video สำหรับเก็บไฟล์วิดีโอ ดังรูปที่ 9

อีเลิร์นนิ่ง > Windows (C:) > inetpub > wwwroot > RPCA\_Bookshelf > Video > Video



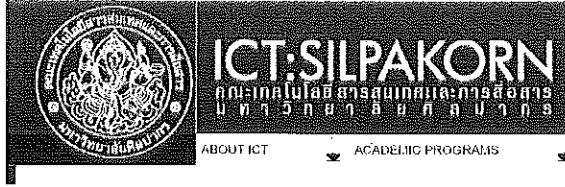
## รูปที่ 9

ภาพแสดงหน้าจอ Multimedia (ไฟล์มัลติมีเดีย) ดังรูปที่ 10



รูปที่ 10

\*\*\*\*\*



การจัดการความรู้ | KM ประจำปี 2551

การจัดการความรู้

1. การจัดการความรู้คืออะไร
2. กระบวนการจัดการความรู้
3. หัวใจของการจัดการความรู้
4. เครื่องมือในการจัดการความรู้
5. การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้
6. CoP (Community of Practice)
7. คุณค่าของ คุณประโยชน์ คุณกิจ
8. ภาณิด คำคม KM

1

การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)

การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tack Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาติญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม
2. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

บทวิจารณ์ พานิช ได้ให้ความหมายของคำว่า "การจัดการความรู้" ไว้ คือ ส่วนที่ปฏิบัติ การจัดการความรู้คือ เครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน 4 ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่

1. บรรลุเป้าหมายของงาน
2. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน
3. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และ
4. บรรลุความเป็นชุมชน เป็นบุคคล ความเชื่ออาธรรมะร่วมกันในที่ทำงาน

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างมีแผน 6 ประการต่อความรู้ ได้แก่

- (1) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
- (2) การสำรวจความรู้ที่ต้องการ
- (3) การปรับปรุง คัดกรอง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะสมต่อการใช้งานของตน
- (4) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจกรรมงานของตน
- (5) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด "ภูมิความรู้" ออกมาบันทึกไว้
- (6) การจัดบันทึก "ภูมิความรู้" และ "แก่นความรู้" สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน สุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการ 6 ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องกันทั้งความรู้ที่ชัดเจน อยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือที่ส่งผ่านสิ่งที่เป็นไปได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ตำนาน) อยู่ในสมอง (ทัศนคติ) และอยู่ในมือ และส่วนอื่นๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนมากเข้าร่วมกันไปในกิจกรรมที่นำโดยคนเดียว เนื่องจากเชื่อว่า "จัดการความรู้" จึงคิดและทำใจคิด เริ่มดำเนินการโดยเริ่มเข้าไปที่ความรู้ คือ เริ่มที่ความรู้ คือ ความคิดหลายที่ทยอยมาก การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะตั้งเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามพันธกิจไว้ ที่เรียกว่า Operation Effectiveness และมีตามผลสัมฤทธิ์ ออกเป็น 4 ส่วน คือ

- (1) การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้า สนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น สนองตอบความต้องการของพนักงาน และสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม
  - (2) การมีนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งเป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ
  - (3) ทักษะความสามารถ (Competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนผลการเรียนรู้ขององค์กร และ
  - (4) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงสัดส่วนระหว่างผลสัมฤทธิ์ กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่ประสิทธิภาพสูง หมายถึง การทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อย แต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง
- เป้าหมายสูงสุดของจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเอง ที่ร่วมกันสร้างเอง สำหรับใช้งานของตน คนเหล่านี้จะสร้างความรู้ที่ฝังใจตลอดเวลา โดยการสร้างนั้นเป็นการสร้างเป็นบางส่วน เป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะกับตัวเอง และทดลองใช้งาน จัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมที่แทรกซึม อยู่ในในนามวิชาการเรียกว่า บุคลากรอยู่ทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องจัดการจัดการด้วย

ตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อพัฒนา  
งาน พัฒนางาน  
คน พัฒนาคน  
องค์กร เป็นองค์กรการเรียนรู้

ความเป็นชุมชนในที่ทำงาน การจัดการความรู้จึงไม่ใช่เป้าหมายในตัวมันเอง แต่เป็นเครื่องมือที่ 1 ของการจัดการความรู้ เมื่อไรก็ตามที่มีการเข้าใจคิด เวลาการจัดการความรู้เป็นเป้าหมาย ความคิดหลายที่เริ่มเดินเข้ามา อันตรรกะที่จะเกิดตามมาคือ การจัดการความรู้ที่มี หรือ ปกติ เป็นการจัดดำเนินการเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่ามีการจัดการความรู้ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ แรงจูงใจ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้เป็นก้าวแรก ถ้าก้าวถูกทิศทาง ยุติวิธี ก็มีโอกาสสำเร็จสูง แต่ถ้าก้าวผิด ก็จะเดินไปสู่ความล้มเหลว ตัวส่วนหนึ่งที่สำคัญคือแรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้





ตัวบุคคล และภาระการดำเนินงานที่หนักหน่วงด้วยผลความรู้ใหม่เพื่อร่วมกัน ซึ่งการถ่ายทอดความรู้บางประเภทนั้น การฝึกอบรมอาจจะไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุด อุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอของการบริหารองค์ความรู้ที่ขาดการสนับสนุน "การแบ่งความรู้" และวัฒนธรรม "การไม่ยอมรับในตัวบุคคล" มักองค์กรสามารถจำกัดจุดอ่อนทั้งสองอย่างนี้ได้การบริหารจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีการปฏิรูประบบราชการที่สร้างสำคัญที่นำมาเมื่อเดือนตุลาคม 2545 ได้มีการวางกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินไว้อย่างชัดเจน ซึ่งรวมถึงการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 เป็นเรื่องของการกำหนดขอบเขต แบบแผน วัตถุประสงค์ โดยแจกแจงมาตรา 11 ได้กำหนดเป็นหลักการว่าสามารถการดำเนินงานที่นำพาในการพัฒนาความรู้เพื่อให้เกิดประโยชน์เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งสร้างความมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

.Top.

6 CoP(Community of Practice)

ชุมชนที่ปฏิบัติ คือ ะริ คือ ชุมชนที่มีการรวมตัวกัน หรือเชื่อมโยงกันอย่างไม่เป็นทางการ โดยมีลักษณะดังนี้

- มีประสบการณ์ลักษณะเดียวกัน
- มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน ต้องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากกันและกัน
- มีเป้าหมายร่วมกัน มีความมุ่งร่วมกัน ที่จะพัฒนาวิธีการทำงานที่ดีขึ้น
- วัตถุประสงค์คล้ายกัน ไปเครื่องมือ และภาษาเดียวกัน
- มีความเชื่อ และยึดถือคุณค่าเดียวกัน มีเป้าหมายในการสร้าง และได้ความรู้
- มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกัน
- อาจจะมีกันด้วยตัวจริง หรือผ่านเทคโนโลยี
- มีช่องทางเพื่อการไหลเวียนของความรู้
- ฝ่าให้ความรู้เข้าไปถึงผู้ที่ต้องการไปได้ง่าย
- มีความร่วมมือช่วยเหลือ
- เพื่อให้อาณาและเรียนรู้จากสมาชิกด้วยกันเอง
- มีปฏิสัมพันธ์ต่อเนื่อง
- มีวิธีการเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งให้เครือข่ายในทางสังคม

เป้าหมายที่ชุมชนความรู้ที่ศึกษาซึ่งมีชื่อเรียกว่า ระดับที่ง่ายที่สุด ชุมชนปฏิบัติ คือ คนกลุ่มเล็ก ซึ่งทำงานด้วยกันในระยะหนึ่ง มีเป้าหมายร่วมกัน และต้องการที่จะแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ประมวลผลจากการทำงาน กลุ่มดังกล่าวมักจะไม่ได้เกิดจากการจัดตั้งโดยองค์กร เป็นกลุ่มที่เกิดจากความต้องการทางสังคม และความพยายามที่จะหาใหม่หรือผลสำเร็จ เป็นกลุ่มที่ไม่มีอำนาจ ไม่มีการกำหนดไว้ในแผนภูมิโครงสร้างองค์กร และอาจจะมีเป้าหมายที่ชัดเจนกับกลุ่มองค์กร ในเชิงองค์กรอาจจะมีชุมชนปฏิบัติจำนวนมาก และคนคนหนึ่งจะเป็นสมาชิกในหลายชุมชน ชุมชนปฏิบัติมีความสำคัญอย่างไร เครื่องมือความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ เกิดจากความใกล้ชิด ความพอใจ และพื้นฐานที่ใกล้ชิดซึ่งกันและกัน ลักษณะทั่วไปเป็นทางการจะยึดถือการยอมรับและการสร้างความรู้ใหม่ๆ มากกว่าโครงสร้างที่เป็นทางการ คำว่า ปฏิบัติ หรือ practice ใน CoP ชี้ให้เห็นว่า การเรียนรู้ได้รู้จากการทำงาน เป็นหลัก เป็นแง่มุมเชิงปฏิบัติ ปัญหาประจำวัน เครื่องมือใหม่ๆ พัฒนาการในเรื่องงาน วิธีการทำงานที่ได้ออก และไม่ได้ผล การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทำหน้าที่ในการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ที่สลับ สร้างความรู้ และความเข้าใจได้มากกว่าการเรียนรู้ จากหนังสือ หรือการฝึกอบรมตามปกติ เครื่องมือที่ใช้เป็นทางการ ซึ่งมีความแตกต่างจากหน่วยงาน หน่วยงานองค์กรที่ส่งเสริมความสำเร็จได้ดีกว่า การสื่อสารตามโครงสร้างที่เป็นทางการ ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนปฏิบัติ

แนวคิด

- CoP เป็นกลไกของการไขว่คว้าหาความรู้เข้าหาตัว มากกว่าการรวมรวมความรู้ เพื่อส่งมอบให้ผู้อื่น
- CoP เป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ เพื่อเป็นความหวังอันดี มีประสิทธิภาพสูง หรือเรียนรู้แต่เรื่องที่เป็นนามธรรม
- คือเป็นส่วนหนึ่งในชุมชนอื่น อันอาจมีความหมาย
- CoP ควรเชื่อมโยงกับเป้าหมายหลักขององค์กร

แนวคิดของการปฏิบัติในชุมชนปฏิบัติ หรือ P ใน CoP หมายถึง การกระทำในบริบทเฉพาะ สิ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติ และเปลี่ยนแปลงจากการเรียนรู้ ได้แก่

- สิ่งที่เป็นรากฐานที่แท้จริง เครื่องมือ เอกสาร ภาพลักษณ์ สัญลักษณ์ บทบาทที่ชัดเจน บทบาทที่กำหนดไว้ กฎข้อบังคับ สัญญา
- สิ่งที่เป็นรากฐานที่แท้จริง ความสัมพันธ์ ภูมิทัศน์ในใจ ความเชื่อ การรับรู้ ความเชื่อในใจ ความเข้าใจ สมมติฐาน มุมมองซึ่งเป็นที่ยอมรับทั่วไป

การปฏิบัติที่ไปถึงปลายทาง ที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ ขณะเดียวกันก็มีการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายๆ ด้วยคำสั่ง หรือกฎระเบียบ ที่คอยสั่งในองค์กร ซึ่งมีประสิทธิผลที่จะเป็นประโยชน์กับเรา พวกเขาคิดในใจที่จะแบ่งปันประสบการณ์นั้น ให้ผู้อื่น และเรารู้สึกดีใจที่จะช่วยพวกเขา เราสามารถค้นหาพวกเขาได้

บท

อย่างไร้รู้จักรวมกัน ธรรมชาติของ CoP องค์ประกอบไม่ได้มี CoP จำนวนมากที่มีอยู่กันอยู่ ชุมชนปฏิบัติเป็นโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์กร ประเด็นที่ CoP ไม่มีความชัดเจนว่า เริ่มต้นเมื่อไร สิ้นสุดเมื่อไร ขึ้นกับความพร้อม และโอกาสที่เหมาะสม สำหรับการเรียนรู้ ประเด็นที่ CoP ไม่มีความสนใจจะเปลี่ยนไปตามความต้องการ และความสามารถของสมาชิก การสนับสนุน CoP ปฏิบัติคือ CoP เสนอให้สมาชิกขององค์กร ไปการสนับสนุนทรัพยากร และข้อมูลข่าวสาร ดูเหมือนเป้าหมายที่สอดคล้องกับองค์กร ส่งเสริมการสร้าง CoP ด้วยความยอมรับและสนใจที่เกิดขึ้น จากกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ และตั้งชุมชนขึ้นมาด้วยกันทำงาน ให้ได้ซึ่งสิ่งซึ่งมีผล มองว่า องค์กรเป็นทีมร่วมของชุมชน ที่เชื่อมต่อกัน ส่งเสริมให้จุดยืนที่เหมาะสม และมีส่วนต่อความสำเร็จขององค์กร ส่งเสริมให้ CoP เรียนรู้จากภาษาในชุมชน และจากกลุ่มอื่นๆ ดูแล้ว กลไกขององค์กรมีส่วนในการสนับสนุน CoP ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกรูปแบบ และเชื่อมต่อเข้าในองค์กร มุมมองต่อการเรียนรู้ การเรียนรู้ เป็นส่วนหนึ่งของปฏิบัติ แต่แรกก็จะมีมองไปแต่ว่า เกิดการเรียนรู้ขึ้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไม่ได้เกิดจากการดูเอกสาร ของคนอื่น แต่เกิดจากการเข้ามาเข้าใจ ในตรรกะ หรือวิธีคิดของคนอื่น เทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยให้เราแลกเปลี่ยนความเข้าใจ และความคิดกันได้กว้างขวางขึ้น แต่หัวใจของแลกเปลี่ยน คือ ความสนใจร่วมกัน ใส่ใจความดีของกันและกัน และสร้างชุมชนซึ่งเชื่อใจกัน การหาโอกาสเรียนรู้

คำปฏิญาณที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ ในของหน่วยงานแบบแผน / ส่วนขององค์กรมีส่วนร่วม และการแยกตัวของสมาชิก เมื่อมีการทำความเข้าใจ "ไปใช้ในบริบทอื่น หรือมีการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารไปยังอีกหน่วยงานหนึ่ง ไม่ลดการเรียนรู้ปรับเปลี่ยน ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน และการแลกเปลี่ยน

ความรู้การเกิดขึ้นของปฏิบัติใหม่ๆ ในที่ไกลไกลตา การเรียนรู้ที่ข้ามขอบของ CoP ก็มีความสำคัญ ได้แก่ การดึงดูดสมาชิกใหม่ การตอบสนองส่งกระทบจากภายนอก การมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนอื่นๆ ข้อควรระวัง ความพยายามที่จะเปลี่ยนความรู้ที่ฝังลึก มาเข้าใจในลักษณะของเอกสาร อาจจะทำให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี เกิดเป็นขยะของข้อมูลข่าวสาร ที่ไม่ใคร่มี สุดท้ายแล้วก็เกิดองค์การความช่วยเหลือ ในเรื่องประสบการณ์ จากเพื่อนร่วมงาน

ไม่มีการเรียนรู้ที่ฝังลึกกับการปฏิบัติใหม่มากที่สุด อย่างตามแนวคิดว่าที่ส่งผลกระทบต่อความรู้ CoP หรือเปลี่ยนความรู้จาก CoP ไปเป็นแหล่งความรู้ที่แลกเปลี่ยน และมีความสัมพันธ์กันเกี่ยวกับความรู้ ไปสู่การเชื่อมต่อกันระหว่างบุคคล ความสำเร็จของสมมติฐานที่เห็นได้ชัดโดยเอกสาร ไม่สร้างหรือส่งผลกระทบต่อ (card catalog) เพื่อช่วยในการเชื่อมต่อระหว่างบุคคลต่อบุคคล ปัจจุบันความสำเร็จ กลุ่มที่ไม่เป็นทางการเป็นสิ่งที่เกิดโดยธรรมชาติอยู่แล้วในองค์กร มีลักษณะของสิ่งมีชีวิต เติบโตขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ของสมาชิก การที่จะไม่เกิดแต่ต่อองค์กร จะต้องได้รับการประเมิน ดูด้วยความระมัดระวัง การสนับสนุนภาษาเป็นไป อาจจะทำให้ไม่เป็นที่สนใจจากสมาชิก การปล่อยปละละเลย ก็อาจจะนำไปสู่การละทิ้งภาษา ความท้าทายที่แตกต่างจากสิ่งอื่นที่อยู่ที่ผู้ก่อตั้งองค์กรยอมรับ ความท้าทายสำหรับ CoP มีภาษาสำคัญของชุมชนที่กำลังเติบโต คือ การที่สมาชิกสูญเสียความสนใจ และปล่อยให้โปรแกรมสามารถเริ่มต้นได้ทันที เมื่อผู้ประสานงานที่ไปทำงานนั้น ชุมชนที่สับสน ปัญหาสำคัญของชุมชนที่ประสบความสำเร็จ คือ การที่ส่งข้อมูลแต่ความสนใจของตนเอง ขาดสนใจแต่ไม่มี ี่จะนำบริบทมาซึ่งของชุมชน ให้เกิดความต่อเนื่อง ถ้าสมาชิกใหม่เข้าร่วม และมุ่งไปที่ประเด็นที่แหลมคม

เชิญผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งเกี่ยวข้องมาร่วมกันร่วมแต่เริ่มแรก เพื่อสร้างพลังให้แก่ชุมชน จัดให้มีการประเมินกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อสร้างความตื่นตัว ความไว้วางใจ ความรู้สึก ร่วม

ส่งเสริมการติดต่อระหว่างสมาชิกของชุมชน

จัดตั้งกลุ่มแกนที่แข็งขัน ไม่จำเป็นต้องสมาชิกทุกคนจะมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกัน สนับสนุนกลุ่มแกนด้วยการให้เป็นพี่เลี้ยงของชุมชน และใช้เวลามากมายเพื่อเป็นพี่เลี้ยง ความท้าทายที่แท้จริง

ทำให้การติดต่อ การไปไม่ยอม และการเข้าถึงชุมชนเป็นเรื่องง่าย เช่น การมี Software computer ที่ไม่แพง และคุ้นเคย ความท้าทายส่วนร่วมสมาชิก สิ่งที่ดีสุดเข้ามาของชุมชน คือ การร่วมกันแก้ปัญหา แต่การมีปัญหามากอย่างเปิดอก ในขณะที่ยังคิดยังไม่ลงมือทำ หรือคิดต่างๆ ในที่ประชุมเป็นสิ่งที่ไปในที่ประชุมของเรา ความท้าทายของสมาชิกที่สำคัญ คือ การหาปัญหาของตนเอง ต่อหน้าผู้คนที่จำนวนมากที่เรารู้จัก

สร้างงานที่สนใจในประเด็นที่เฉพาะ โสไมยวิทยา ซึ่งซับซ้อนและมี เป็นข้อความช่วยเหลือ และมุ่งไปที่สิ่งที่ไม่ปรากฏอยู่ในเวที ผู้ประสานงานช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็น เพื่อให้อาณาที่ออกไปที่สมาชิกได้

ตามนิยามของ DOPA KM Team ได้กล่าวไว้ว่า CoP เป็นกลุ่มคนที่มาร่วมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อช่วยในการทำงานประจำในประเด็นที่สนใจในการร่วมตัวกันในลักษณะที่มีระยะเวลาจากสมาชิกที่ทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์กันที่ริเริ่มความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน ซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันเป็นสิ่งที่สำคัญ CoP จะมีความแตกต่างจากกลุ่มที่บุคคลมารวมกลุ่มกันเพื่อปฏิบัติงานปกติทั่วไปตรงที่ CoP เป็นการรวมตัวกันอย่างสมัครใจ เป็นการเชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกัน โดยกิจกรรมทางสังคม ไม่ใช่เป็นการมอบหมายสิ่งกันเป็นการเฉพาะและจะเลือกทำในเชิงอาสาหรือเรื่องที่ไม่จริงจังกันเท่านี้ ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนใน CoP จะดีกว่าเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของคนกลุ่มคนและองค์กรต่อไป และจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการในส่วนกลางบรรณาคณะชุมชนฯ ประกอบกับการไปพบกันที่เรียกว่าสนทนา (Dialogue) ซึ่งเป็นสาระแห่งที่เคารพความคิดเห็นของผู้พูด ไปกับวิธีคิด ในให้อาณาสนทนา และไม่พยายามขัดขวางความคิดใคร สนับสนุนผู้ฟังพูดอย่างตั้งใจ (Deep Listening)

กิจกรรมที่ประกอบขึ้นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP) ภารกิจที่ ๑.๖.๑. จากการศึกษาการปกครองได้รับความไว้วางใจจากกระทรวงมหาดไทยและรัฐบาลมอบหมายให้เป็น ภาคส่วนหลักในการปฏิบัติภารกิจที่สำคัญระดับชาติต่อเนื่องจากอดีตจนถึงปัจจุบัน เช่น การรักษาความมั่นคงภายใน การแก้ไขปัญหาความเสมอภาค การบูรณาการแก้ไขปัญหาความยากจน เป็นต้น

แสดงถึงการมีบุคลากรที่เป็น "ทุนทางสังคม" อยู่เป็นพื้นฐานในองค์กร กรมการปกครองจึงได้ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ เพื่อช่วยในการทำงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ในรูปของการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยนำร่องที่วิทยาลัยการปกครองก่อน เรียกว่า "โครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP) วิทยาลัยการปกครอง" โดยมีวัตถุประสงค์ใหญ่ ๆ 3 ประการ คือ

- (1) นำทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้ (KM) มาสู่การปฏิบัติให้เกิดประโยชน์แก่การปฏิบัติงานจริง
- (2) เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารเชิงองค์กร (Communication) ด้านการจัดการองค์ความรู้
- (3) เพื่อเพิ่มทุนแห่งสมรรถนะ การไม่คิดเรื่องผิด CoP ในกระบวนการ KM สำหรับหน่วยงานดำเนินการด้านไอวี่ ดังนี้
  - 3.1 การระดมทุนด้านบุคลากรในองค์กร
  - 3.2 ทำหนังสือเวียน เชิญชวน ข้าราชการ ลูกจ้าง ร่วมเป็นสมาชิกชุมชนแห่งการเรียนรู้
  - 3.3 เชิญชวนนักปราชญ์ปราชญ์ชาวบ้าน ร่วมคิด ร่วมทำกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความรู้ตามหัวข้อที่อยู่ในความสนใจของสมาชิก
  - 3.4 ประสานงานเรื่องสถานที่ ประสานงานบุคคลและงานธุรการอื่น
  - 3.5 จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการ
  - 3.6 จัดทำสรุปรายการสวามของ CoP เพื่อเผยแพร่ จัดกิจกรรม กระตุ้น ส่งเสริม เป็นระยะ ๆ
  - 3.7 ติดตามประเมินผลการดำเนินการและรายงาน

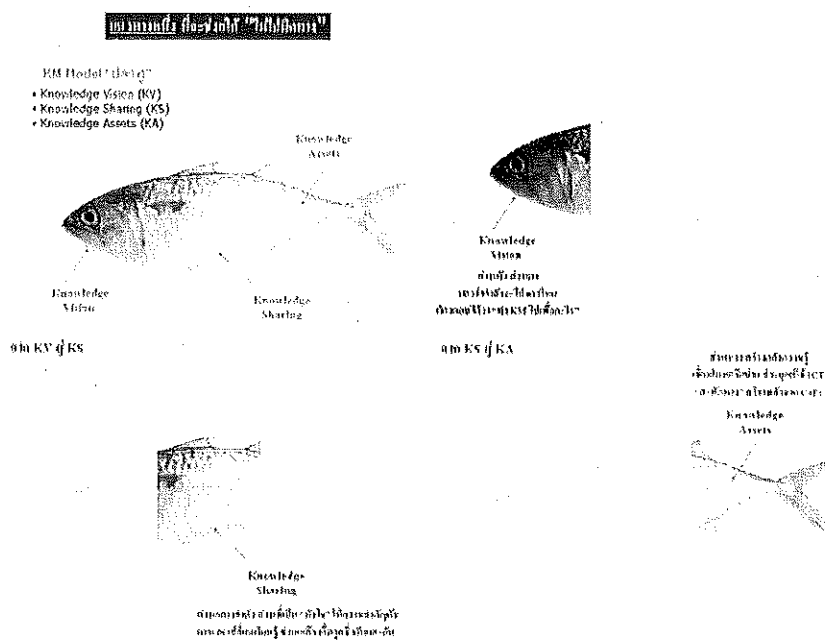
โครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ดังกล่าว จะต้องมีความอ่อนน้อมและใจกว้างรวมถึงการกระตุ้นส่งเสริมและไปคำสิ่งใจจากผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะฝ่ายบริหารเป็นระยะแรก ๆ ก็จะต้องให้มีการดำเนินการในระยะแรกซึ่งแล้วคิดตามประเมินผลเพื่อหาการศึกษาแนวคิดที่ได้ออกไป บทสรุป ทุนแห่งการเรียนรู้ (CoP) เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมกิจกรรมที่ในกรม การจัดการ KM ที่มีกิจกรรมหลายประการที่จะต้องดำเนินการทั้งในส่วนที่เรียกว่าเป็นมิติของการบังคับและในส่วนที่เป็นมิติของการส่งเสริม ส่วนที่เป็นมิติการบังคับ คือ การที่จะต้องดำเนินการ KM ในฐานะตัวชี้วัดที่เป็นหนึ่งและสัญญาซึ่งกรมการปกครองได้จัดทำไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ 2549 กับ สำนักงาน ค.น.ร. ในสำเนา ค.น.ร. การดำเนินการในส่วนกลางของทุกสำนัก/กอง ตามแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ที่กรมดำเนินการในส่วนภูมิภาคของอำเภอ/กิ่งอำเภอ ในการนำไปอำเภอ/กิ่งอำเภอ เป็นศูนย์กลางของความรู้เพื่อการแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่ที่เป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยอำเภอ/กิ่งอำเภอ จะต้องจัดทำมาสู่ราชการในรูปของแผนภาพความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ในพื้นที่ จำนวน 1 เรื่อง เพื่อเผยแพร่สื่อไปให้ ศลจ.อำเภอ/กิ่งอำเภอ และขึ้นเวทีเวทีรับใช้สังคมจังหวัดและกรมการปกครอง ในส่วนที่เป็นมิติของการส่งเสริม คือ การดำเนินการ KM ในฐานะที่เป็นตัวชี้วัดคือ องค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและนำไปให้ความรู้แก่ผู้อื่นในเชิงแบ่งปันสูงสุด บุคลากรของกรมการปกครองได้ถือว่าเป็น "ทุนทางสังคม" มีความสำคัญต่อองค์กรเดินทางไม่อยู่ประมาณ KM ดังกล่าว การศึกษาเรียนรู้เรื่อง KPI และการมีส่วนร่วมดังกล่าวข้างต้นในกิจกรรม KM ต่าง ๆ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค นำไปเกิดสัมพันธภาพ ที่งานด้านการจัดการความรู้ที่กรมปกครองร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เข้ามาร่วมและสำเร็จผลของสำคัญ สืบเนื่องเกิดคุณค่าประโยชน์แก่ที่ต่อประชาชนและชาติบ้านเมืองไปพร้อมกัน เป็นที่ยอมรับและได้เกิดความรู้จากใจจากบุคคลากรกรมการปกครอง

.Top.

**7** **คุณเชื้อ คุณอำนวย คุณกิจ คุณประสาน**  
 คนสำคัญที่ดำเนินการจัดการความรู้

1. **ผู้บริหารสูงสุด (CEO)** สำหรับการจัดการความรู้ ถ้าผู้บริหารสูงสุดเป็นแบบเนียน (เห็นคุณค่า และดำเนินการผลักดัน KM) เรื่องที่ว่าความทั้งหลายง่ายยขึ้น ผู้บริหารสูงสุดควรเป็นผู้ริเริ่มกิจกรรมจัดการความรู้ โดยกำหนดตัวบุคคลที่จะทำหน้าที่ "คุณเชื้อ (รวมชม)" ของ KM ซึ่งควรเป็นผู้บริหารระดับสูง เช่น รองอธิบดี, รองผู้อำนวยการใหญ่
2. **คุณเชื้อ (Chief Knowledge Officer, CKO)** สำคัญที่เริ่มจากผู้บริหารสูงสุด "คุณเชื้อ" ก็หมายถึงไปปะการหนึ่ง แต่ถ้าการริเริ่มที่แท้จริงไม่ได้มาจากผู้บริหารสูงสุด บทบาทแรกของ "คุณเชื้อ" คือ ภา หมายความว่าไปปรา ไปขยายผู้บริหารสูงสุด ไปขยายผู้บริหารสูงสุด ไปขยายผู้บริหารสูงสุด เป็นเจ้าของ "ไปปรา" ไปได้ บทบาทต่อไปของ "คุณเชื้อ" คือ การหา "คุณอำนวย" และร่วมกับ "คุณอำนวย" จัดให้มีการกำหนด "เป้าหมาย/ไปปรา" ในระดับย่อยๆ ของ "คุณกิจ/ปฏิบัติกิจ" โดยเชื่อมโยง "ไปปรา" เข้ากับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร, จัดสรรสภาพแวดล้อม และการบริหารงานแบบเอื้ออำนวย (Empowerment), ร่วม Share หน้าที่ในการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการจัดการความรู้โดยตรง และเพื่อแสดงให้ "คุณกิจ" เห็นคุณค่าของประโยชน์ดังกล่าว, จัดสรรทรัพยากรสำหรับใช้ในกิจกรรมจัดการความรู้ หรือคอยเชื่อมโครงการจัดการความรู้เข้ากับกิจกรรมสร้างสรรค์อื่นๆ หน่วยงานในกรม, องค์กร, ติดตามความเคลื่อนไหวของการดำเนินการในตำแหน่งงาน และแสดงให้เข้าใจในความสำคัญ อาจจัดให้มีการรณรงค์ในหลายวิธี และให้รางวัลที่อาจเป็นสิ่งของแต่เป็นการสร้างความภาคภูมิใจในความสำเร็จ

3. **คุณอำนวย (Knowledge Facilitator, KF)** เป็นบุคคลอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ ความสำคัญของ "คุณอำนวย" อยู่ที่การเป็นนักจุดประกายความคิดและการเป็นนักเชื่อมโยง โดยต้องเชื่อมโยงระหว่างปฏิบัติ ("คุณกิจ") กับผู้บริหาร ("คุณเชื้อ"), เชื่อมโยงระหว่าง "คุณกิจ" ต่างกลุ่มภายในองค์กร, และเชื่อมโยงการจัดการความรู้ภายในองค์กร กับภายนอกองค์กร โดยหน้าที่ที่ "คุณอำนวย" ควรทำ คือ - ร่วมกับ "คุณเชื้อ" จัดให้มีการกำหนด "ไปปรา" ของ "คุณกิจ" อาจจัด "บทกรรมที่ปรา" เพื่อสร้างความเข้าใจของ "ไปปรา" - จัดลำดับความหรือกิจกรรม "ใช้คุณอำนวย" (Peer Assist) เพื่อไปบรรลุ "ไปปรา" ได้ง่าย หรือเร็วขึ้น, โดยที่ผู้ช่วยจะอยู่ภายในหรือภายนอกก็ได้ เช่นผู้รู้ซึ่งทำงานจากเขา เชิญเขามาเล่าหรือสาธิต - จัดพื้นที่ที่เอื้ออำนวยต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมกิจกรรมรวมกลุ่มความรู้ที่ได้ เช่น ในพื้นที่โดยมีการสื่อสารสาระสารสนเทศที่รวมกันไว้แล้ว เริ่มชัด เริ่มชัด เริ่มชัด จิตนาการมาว่า เป็นคน - ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแนวปฏิบัติ (CoP-Community of Practice) ในเรื่องที่เป็นความรู้ หรือเป็นหัวใจในการบรรลุเป้าหมายหลักขององค์กร - เชื่อมโยงการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร กับกิจกรรมจัดการความรู้ภายนอก เพื่อสร้างความคิดค้นและเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภายนอก 4. **คุณกิจ (Knowledge Practitioner, KP)** "คุณกิจ" หรือผู้ปฏิบัติงาน เป็นพระเอกหรือนางเอกตัวจริง ของการจัดการความรู้ เพราะเป็นผู้ดำเนินการจัดการความรู้ประมาณร้อยละ 90-95 ของทั้งหมด "คุณกิจ" เป็นเจ้าของ "ไปปรา" โดยแท้จริง และเป็นผู้ที่มีความรู้ (Explicit Knowledge) และเป็นผู้ที่ต้องมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ไม่ นาสร้าง หมายถ ความรู้เพื่อการปฏิบัติในบรรลุถึง "เป้าหมาย/ไปปรา" ที่ตั้งไว้ 5. **คุณประสาน (Network Manager)** เป็นผู้ที่คอยประสานเชื่อมโยงเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างหน่วยงาน ในเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงกว้างขึ้น เกิดผลร่วมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้และยกระดับความรู้ในองค์กร



**8** **ภาสิด คำคม KM**

**Knowledge resides in the users and not in the collection.**  
 ความรู้อยู่ในผู้ใช้ ไม่ใช่อยู่ในแหล่งรวมความรู้ (Y. Maholtra)

**KM is a Journey, not a destination.**

ภริจัดการความรู้เป็นการเดินทาง ไม่ใช่เป้าหมายปลายทาง (Warick Holder, IBM, 20 Nov 2003, Chiangmai)

**A little knowledge that acts is worth more than much knowledge that is idle.**  
ความรู้เพียงเล็กน้อยแต่ปฏิบัติมีค่ามากกว่าความรู้มหาศาลที่อยู่เฉย ๆ (Kahlil Gibran)

**Knowledge is a key asset, but it is often tacit and private.**  
ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่สำคัญ แต่บ่อยครั้งความรู้เป็นสิ่งฝังลึกและเป็นสินทรัพย์ส่วนบุคคล

**Knowledge is not what you know, but is what you do.**  
ความรู้ไม่ใช่เพียงการรู้ แต่เป็นการกระทำ

**Successful knowledge transfer involves neither computers nor documents but rather interactions between people.**  
การถ่ายทอดความรู้สำเร็จได้ไม่ใช่เรื่องเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์หรือเอกสาร แต่เป็นเรื่องของผู้สัมพันธ์ระหว่างคน (Hason & Hiltroff, 1973)

**Shift from error avoidance to error detection and correction**  
จงเปลี่ยนจากการหลีกเลี่ยงความผิดพลาด ไปสู่การค้นหาความผิดพลาดและแก้ไข

ข้อมูลอ้างอิงจาก [http://www.dopa.go.th/iad/km/km\\_des.html](http://www.dopa.go.th/iad/km/km_des.html)

Contact (Phetchaburi) 0-3259-4033, (Bkk.) 0-2233-4995

Copyright 2009 Faculty of Information and Communication Technology. All rights reserved.

