



ประวัติผู้บรรยาย



พันโท ดร.ฐิติวัฒน์ พัฒน์เจริญ

การศึกษา

- ปริญญาตรี ค.บ.(เทคโนโลยี ฯ) วิทยาลัยครูเทพสตรี ลพบุรี
 - ปริญญาโท ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มรภ.เทพสตรี ลพบุรี
 - ปริญญาเอก ค.ด. (การบริหารการศึกษา) มรภ.วไลยอลงกรณ์
- ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปทุมธานี

การทำงาน/ตำแหน่งปัจจุบัน

ประจำแผนกวิชาการ กองวิทยากร ศูนย์การบินทหารบก

งานพิเศษ

- ที่ปรึกษา ผอ.สำนักบัณฑิตศึกษา
- อาจารย์พิเศษ ระดับบัณฑิตศึกษา สถาบันรัชต์ภาคย์ ศูนย์ลพบุรี
- อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม กทม.
- อาจารย์พิเศษ ม.นเรศวร พิษณุโลก



- หัวข้อการบรรยาย
 - 1) ความรู้พื้นฐานของการจัดการความรู้
 - 2) การจัดการความรู้ของกองทัพบก
 - 3) การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ
 - 4) การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน



- ความหมายของความรู้

- ความเข้าใจที่ได้รับจากประสบการณ์หรือจากการศึกษา
- ความสามารถในการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศ มาเป็นการกระทำที่มีประสิทธิภาพ
- ส่วนผสมของประสบการณ์ สารสนเทศ ค่านิยม และความเชี่ยวชาญ ทำให้เกิดความรู้ใหม่

สรุป ความรู้ (Knowledge) คือ ข้อมูล สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิด จัดระบบ จากการสั่งสมประสบการณ์ ความเชื่อ ค่านิยม จนเกิดเป็นความเข้าใจ และนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ รวมถึงใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพได้



ลำดับขั้นของความรู้

- ทามาศากิ นักบริหารจัดการความรู้ชาวญี่ปุ่น กล่าวไว้ว่า ความรู้มี 4 ขั้นตอน คือ
 1. ข้อมูล (Data)
 2. สารสนเทศ (Information)
 3. ความรู้ (Knowledge)
 4. ปัญญา (Wisdom)



ประเภทของความรู้

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กล่าวไว้ว่า
ความรู้ มี 2 ประเภท ได้แก่
 1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) หรือความรู้แบบนามธรรม
 2. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) หรือความรู้แบบรูปธรรมทุกองค์กร ส่วนใหญ่จะเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคลมากกว่าความรู้ที่ชัดเจน อัตราส่วน 80:20



- ความรู้ทั้งสองประเภทสามารถถ่ายเทเปลี่ยนสถานะระหว่างกันได้ตลอดเวลาขึ้นอยู่กับสถานการณ์
- เกิดเป็นความรู้ใหม่ ผ่านกระบวนการปฏิสัมพันธ์ 4 รูปแบบ เรียกว่า SECI Model หรือวงจรรูปร่าง
 - 1) Socialization = Tacit to Tacit Knowledge
 - 2) Externalization = Tacit to Explicit Knowledge
 - 3) Combination = Explicit to Explicit Knowledge
 - 4) Internalization = Explicit to Tacit Knowledge



- KM = Knowledge Management (การจัดการความรู้)

หมายถึง กระบวนการรวบรวมและประมวล ข้อมูล สารสนเทศ ความคิด และประสบการณ์อย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้

เพื่อ : ให้บุคลากรในหน่วยนำไปใช้ประโยชน์ในสถานการณ์ต่างๆ
ได้ทันเวลา ทันเหตุการณ์

ส่งผล : การปฏิบัติงานของบุคลากรมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ
มากขึ้น



1. เพื่อพัฒนางาน ให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น

(Work Process Improvement (Quality) = จัดทำคู่มือการทำงาน

2. เพื่อพัฒนาคน คือพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน

(Knowledge Workers) = สร้างเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้/ การฝึกอบรม

3. เพื่อพัฒนาฐานความรู้ของหน่วย

(Learning / Innovation Organization) = คลังความรู้ /

ทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ / การปฏิบัติที่เป็นเลิศ / บทเรียนการเรียนรู้



- 8 ประการ

1. ป้องกันความรู้สูญหาย
2. เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ
3. ความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่น
4. ความได้เปรียบในการแข่งขัน
5. การพัฒนาความสามารถของหน่วย
6. การยกระดับ เพิ่มประสิทธิภาพหน่วย
7. เพิ่มความเชื่อมั่นของหน่วย
8. การลงทุนทางทรัพยากรบุคคล เพิ่มความสามารถบุคลากร



- มี 7 ขั้นตอน 4 องค์ประกอบ

- 7 ขั้นตอน ได้แก่
 - การบ่งชี้ความรู้/ การกำหนดสิ่งที่ต้องรู้
 - การสร้างและแสวงหาความรู้
 - การจัดความรู้ให้เป็นระบบ
 - การประมวลและกลั่นกรองความรู้
 - การเข้าถึงความรู้
 - การแบ่งปันความรู้
 - การเรียนรู้



4 องค์ประกอบ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 การสำรวจความรู้ (การบ่งชี้ความรู้) 1

องค์ประกอบที่ 2 การรวบรวมพัฒนา (การสร้างและแสวงหาความรู้) 2

องค์ประกอบที่ 3 การจัดเก็บสังเคราะห์ (การจัดความรู้ให้เป็นระบบ และการ
ประมวลและการกลั่นกรองความรู้) 3,4

องค์ประกอบที่ 4 การถ่ายทอด (การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันความรู้
และการเรียนรู้) 5,6,7



- 6 ประการ ได้แก่
 - 1) องค์กร
 - 2) ผู้บริหาร
 - 3) แกนหลักในการจัดการความรู้
 - 4) ระบบพื้นฐานในการจัดการที่ดี
 - 5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้
 - 6) ความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ



ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ KM

- ปัจจัยที่ส่งผลกระทบ ได้แก่ ปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวเรา ไม่ว่าจะเป็น คน ระบบการบริหารจัดการ งบประมาณ หรือปัญหาอื่นใด

แก้ไขได้โดยใช้ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง : CMP) 6 องค์ประกอบ

1. การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม
2. การสื่อสาร
3. กระบวนการและเครื่องมือ
4. การเรียนรู้
5. การวัดผล
6. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล



1. การจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing Forum)
2. การเล่าเรื่อง (Story Telling)
3. การจัดตลาดนัดความรู้ (Knowledge Market)
4. การจัดมุมความรู้ (Knowledge Corner)
5. ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices)
6. การจัดตั้งทีมทำงานข้ามสายงาน (Cross-Functional Team)
7. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)
8. การหมุนเวียนเปลี่ยนการทำงาน (Job Rotation)



- องค์กรแห่งการเรียนรู้

หมายถึง องค์กรที่บุคลากรภายในองค์กรมีกระบวนการพัฒนา
องค์ความรู้อย่างต่อเนื่องและเต็มศักยภาพ มีกระบวนการของการ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ภายในองค์กรและนำไปสู่การพัฒนา
องค์กรได้อย่างยั่งยืน



- **ความเป็นมา**

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546

ระบุถึงการทำงานภาครัฐเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ 9 หมวด 53 มาตรา

หมวด 3 มาตรา 11 “ ความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้” ของหน่วยงานภาครัฐ

ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้ถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ ส่งเสริม พัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ปรับเปลี่ยนทัศนคติ มีการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน...”



จุดเริ่มต้นของ KM ทบ.

- เริ่มต้น KM ปีงบประมาณ 2555
- ผบ.ทบ.แต่งตั้ง จก.กพ.ทบ. เป็นผู้บริหารการจัดการความรู้ของ ทบ
- แผนการจัดการความรู้ของ ทบ. ปี 2555 - 2564 (กำหนดระยะเวลา 10 ปี)



- ปีงบประมาณ 2555 – 2556 = กรม ฝสธ. กรมฝ่ายยุทธบริการ
กรมฝ่ายกิจการพิเศษ นขต.ทบ. ระดับ ทภ. และส่วนการศึกษาของ ทบ.
- ปีงบประมาณ 2557 – 2559 = หน่วยระดับกองพล/เทียบเท่า
- ปีงบประมาณ 2560 – 2564 = ทุกหน่วยดำเนินการพัฒนาปรับปรุง
และต้องมีการจัดการความรู้ภายในหน่วยอย่างเป็นรูปธรรม สิ้นสุด
ปีงบประมาณ 2564



10 เรื่อง

1. วิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้ ทบ.
2. พันธกิจด้านการจัดการความรู้ของ ทบ.
3. เป้าหมายการจัดการความรู้ของ ทบ.
4. ขอบเขตการจัดการความรู้ของ ทบ.
5. ปัจจัยการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของ ทบ.



6. การขับเคลื่อนการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ
7. หน่วยเป้าหมายและแนวทางดำเนินการ
8. การติดตามและประเมินผลการดำเนินการจัดการความรู้ของหน่วย
9. ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย
10. มาตรการสนับสนุนของ ทบ.ต่อการดำเนินการจัดการความรู้



กองวิชาการ

ARMY AVIATION CENTER

<http://www.rtaavn.thaigov.net/>

วิสัยทัศน์ KM ทบ.

1. วิสัยทัศน์ด้าน KM ทบ. : พ.ศ.2559 – 2564

“กองทัพบกมุ่งจัดการความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้”

(อนาคต) วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ของ ทบ.

“ ทบ.เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการเตรียมกำลัง

และการใช้กำลังทางบก ในปี 2565”



2) พันธกิจด้าน KM ทบ. :

- 2.1 พัฒนาศักยภาพกำลังพลในการจัดการความรู้ไปพัฒนา
งานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.2 พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการจัดการความรู้
- 2.3 ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้



3. เป้าหมายของ KM ทบ:

- 3.1 กำลังพลของ ทบ.มีศักยภาพใช้ KM ไปพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.2 มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการจัดศูนย์รวมองค์ความรู้และมีทำเนียบผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่สำคัญกับการปฏิบัติการกิจด้านต่าง ๆ ของ ทบ.
- 3.3 เกิดวัฒนธรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในหน่วย ทบ.



4. ขอบเขตของ KM ทบ :

แบ่งประเภทความรู้ของ ทบ. 3 ประเภท ได้แก่

4.1 องค์ความรู้หลัก (Principal Knowledge) ประกอบด้วย 2 ด้าน

4.1.1 กฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง หนังสือสั่งการ

4.1.2 คู่มือการปฏิบัติงาน (Tacit + Explicit = knowledge Format)

4.2 องค์ความรู้สนับสนุน (Expertise and Skill Knowledge)

4.3 องค์ความรู้ใหม่ (Innovation)



5. ปัจจัยการขับเคลื่อน KM ทบ. :

ประกอบด้วย คน องค์กรและระบบจัดการ ความรู้ และเทคโนโลยี

@ คน ได้แก่ ผู้นำและกำลังพล

โดย: **ผู้นำ** กำหนดทิศทาง นโยบาย พัฒนาศักยภาพและวิสัยทัศน์

กพ. เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ สร้างแรงจูงใจการยกย่องชมเชย

และตระหนักถึงประโยชน์ของ KM



@ องค์กรและการจัดการ

โดย : - กำหนดโครงสร้าง ผู้รับผิดชอบ KM

- กำหนดกลยุทธ์ แผนการปฏิบัติ KM ที่ชัดเจน

- สนับสนุนทรัพยากรตามความจำเป็นอย่างเหมาะสม

- ส่งเสริมให้สร้างสรรค์ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำความรู้
ที่ผ่านกระบวนการ KM ไปใช้ประโยชน์

- จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เผยแพร่ความรู้

- จัดกิจกรรมเสริมสร้างแรงจูงใจ



@ ความรู้

โดย : - กำหนดองค์ความรู้ที่ชัดเจน

- กำหนดรูปแบบการนำเสนอองค์ความรู้เป็นมาตรฐานเดียวกัน
- ส่งเสริมให้มีการพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ให้ทันสมัย
- จัดทำองค์ความรู้



กองวิชาการ

ARMY AVIATION CENTER

<http://www.rtaavn.thaigov.net/>

ปัจจัยการขับเคลื่อน KM ทบ. (ต่อ)

@ เทคโนโลยี

- โดย :
- สนับสนุนการนำ IT มาใช้ใน KM
 - เชื่อมโยงคลังความรู้ของหน่วยเข้าสู่คลังความรู้ของ ทบ.
เพื่อการจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้



6. การขับเคลื่อน KM สู่การปฏิบัติ :

แบ่งระดับความสามารถของหน่วยในการดำเนินกิจกรรม KM

5 ระดับ

ระดับที่ 1 การสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อกูลต่อ KM

ระดับที่ 2 การสร้างกระบวนการจัดการความรู้ที่เชื่อถือได้

ระดับที่ 3 การสร้างผลผลิตและผลลัพธ์ของ KM

ระดับที่ 4 การปรับปรุงและพัฒนาแผนแม่บท KM และองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ 5 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



7. หน่วยเป้าหมายและแนวทางการดำเนินการ

นขต.ทบ. ระดับ ทภ.หรือเทียบเท่า

เริ่มตั้งแต่กิจกรรมระดับความสามารถระดับความสามารถที่ 1



8. การติดตามและประเมินผลการดำเนินการ KM ของหน่วย

- 8.1 นขต ทบ. หน่วยใดดำเนินการกิจกรรมครบในแต่ละระดับ จัดทำแบบรายงานการประเมินตนเองด้านการจัดการความรู้ เสนอ ทบ.(ผ่าน กพ.ทบ.) ภายใน พ.ค.ของปี
- 8.2 กพ.ทบ.จัดคณะทำงาน นิเทศ ประเมินผลหน่วยที่จัดกิจกรรมครบ ภายใน มิ.ย.ของปี
- 8.3 คณะทำงาน ทบ. ตรวจนิเทศ แนะนำหน่วย สรุปและรายงานผลให้ ทบ.ทราบ ภายใน ก.ย.ของปี
- 8.4 หน่วยที่ผ่านการตรวจนิเทศจากคณะทำงานของ ทบ. จึงมีสิทธิ์นำผลงานมาแสดงในงานมหกรรมการจัดการความรู้เพื่อรับรางวัลจาก ทบ.



กองวิทยากร

ARMY AVIATION CENTER

<http://www.rtaavn.thaigov.net/>

ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

9. ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

ระดับ ความสามารถ KM	ตัวชี้วัดผลการ ดำเนินงาน KM ของหน่วย	ค่าเป้าหมาย					
		2559	2560	2561	2562	2563	2564
ระดับที่ 1	ร้อยละ นขต.ทบ.ที่ผ่าน การประเมิน	70	75	80	85	90	100
ระดับที่ 2	ร้อยละ นขต.ทบ.ที่ผ่าน การประเมิน	70	75	80	85	90	100
ระดับที่ 3	ร้อยละ นขต.ทบ.ที่ผ่าน การประเมิน	70	75	80	85	90	100
ระดับที่ 4	ร้อยละ นขต.ทบ.ที่ผ่าน การประเมิน	50	55	60	65	70	75
ระดับที่ 5	ร้อยละ นขต.ทบ.ที่ผ่าน การประเมิน	-	-	-	50	55	60



10. มาตรการสนับสนุนของ ทบ.ต่อ KM

- 10.1 จัดตั้งคณะทำงานนิเทศ ติดตามและประเมินผล KM ของ ทบ.
- 10.2 จัดการอบรมให้ความรู้แก่ กพ. เพื่อทำหน้าที่เป็นทีมนิเทศ ติดตามและประเมินผล KM ของหน่วย
- 10.3 จัดการอบรมให้ความรู้พื้นฐานด้าน KM และแนวทาง KM ของ ทบ.
- 10.4 จัดกิจกรรมเสริมสร้างแรงจูงใจ มีรางวัล 3 ระดับ
 - KM Fundamental Award = ระดับพื้นฐาน 1- 3 ใบประกาศนียบัตรยกย่องชมเชย
 - KM Advanced Award = ระดับก้าวหน้า 1- 4 โล่ประกาศเกียรติคุณ
 - KM Excellent Award = ระดับเชี่ยวชาญ 1- 5 โล่ประกาศเกียรติคุณ
- 10.5 จัดกิจกรรมวันแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ ทบ. ปีละครั้ง นขต.ทบ.ที่ได้รับรางวัลเผยแพร่ผลงาน



กองวิชาการ

ARMY AVIATION CENTER

<http://www.rtaavn.thaigov.net/>

KMจากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ

- KM ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการรวบรวม สร้างและจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ

เพื่อ : เผยแพร่ความรู้สู่บุคลากรขององค์กร และนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม

ส่งผล : พัฒนาคคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร

KM ดำเนินการได้ทั้งระดับบุคคล และระดับองค์กร/ หน่วยงาน



- มีกระบวนการจัดการความรู้ 4 ขั้นตอน ได้แก่
 1. สำรวจความรู้
 2. รวบรวมพัฒนา
 3. จัดเก็บสังเคราะห์
 4. ถ่ายทอด

(ฝึกปฏิบัติ)



- มีกระบวนการจัดการความรู้ 4 ขั้นตอน ได้แก่
 1. สำรวจความรู้
 2. รวบรวมพัฒนา
 3. จัดเก็บสังเคราะห์
 4. ถ่ายทอด



กองวิทยาการ

ARMY AVIATION CENTER

<http://www.rtaavn.thaigov.net/>

การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน



กองวิฑยาคาร

ARMY AVIATION CENTER

<http://www.rtaavn.thaigov.net/>

จบการบรรยาย....



“ขอบคุณที่ตั้งใจฟังทั้งที่อยากจะหลับ
ขอบคุณนะครั้บที่หลับแต่ไม่กรนรบกวนคนข้าง ๆ”

สวัสดี...