



1

การระบุ
Critical Steps



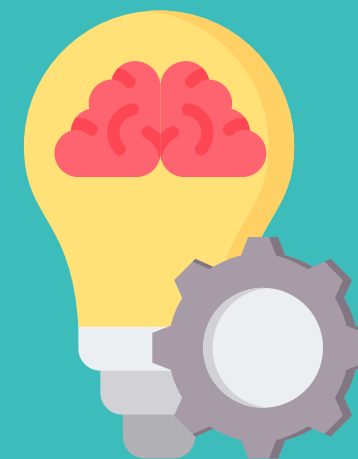
2

การระบุ
Knowledge Risk



3

การวิเคราะห์และ
ประเมินความเสี่ยง



4

การจัดการความรู้
เพื่อลดหรือ
บรรเทาความเสี่ยง



5

ติดตามและ
ประเมินผล

การวิเคราะห์ KNOWLEDGE RISK ใน CRITICAL STEP

เพื่อนำไปสู่การทำ KM และปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

KNOWLEDGE RISK

ความเสี่ยงทางความรู้

หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการขาดความรู้หรือความเข้าใจที่จำเป็นในการดำเนินการหรือการตัดสินใจภายในองค์กร นี้อาจรวมถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่เข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการทางธุรกิจ, เทคโนโลยี, กฎหมายและข้อบังคับ, หรือการขาดความเชี่ยวชาญในสาขาที่เฉพาะเจาะจง

ความเสี่ยงนี้สามารถนำไปสู่การตัดสินใจที่ไม่ถูกต้อง, การล้มเหลวในการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนด, หรือการไม่สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสทางธุรกิจได้อย่างเต็มที่ การจัดการกับความเสี่ยงทางความรู้อาจรวมถึงการสร้างและใช้งานระบบการจัดการความรู้เพื่อรวบรวม, จัดเก็บ, และแชร์ความรู้ในองค์กร, การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน, และการวางแผนการสืบทอดความรู้เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสียความรู้สำคัญเมื่อพนักงานออกจากองค์กร

CRITICAL KNOWLEDGE

ความรู้ที่สำคัญ

หมายถึง ข้อมูล, ทักษะ, หรือความเข้าใจที่จำเป็นอย่างมากสำหรับการดำเนินการหลักขององค์กรหรือภารกิจ ความรู้นี้มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขัน, ความยั่งยืน, และความสำเร็จขององค์กร มักจะเกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญหรือข้อมูลที่ไม่สามารถหาหรือแทนที่ได้ง่าย ๆ แบ่งเป็น

- ความรู้แบบชัดเจน (Explicit Knowledge): ความรู้ที่สามารถจัดเก็บและแบ่งปันผ่านเอกสาร, ฐานข้อมูล, หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ง่าย เช่น คู่มือการปฏิบัติงาน, นโยบาย, และขั้นตอนการทำงาน
- ความรู้แบบปราง (Tacit Knowledge): ความรู้ที่ฝังอยู่ในประสบการณ์และการปฏิบัติของบุคคล ซึ่งมักจะยากต่อการสื่อสารหรือแบ่งปันผ่านคำพูดหรือเขียน เช่น ทักษะความเชี่ยวชาญที่ได้มาจากประสบการณ์, ความเข้าใจในด้านต่างๆ ที่ไม่สามารถถ่ายทอดได้ง่าย

การจัดการกับ critical knowledge ทำได้โดยการจัดการความรู้ในองค์กรผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้างฐานข้อมูลความรู้, การทำงานร่วมกัน, การฝึกอบรม, และการถ่ายทอดความรู้จากคนหนึ่งไปยังรุ่นต่อไป เพื่อให้แน่ใจว่าความรู้ที่สำคัญยิ่งนี้จะไม่สูญหายและสามารถเข้าถึงได้เมื่อจำเป็น

CRITICAL STEP

"ขั้นตอนสำคัญ" ในกระบวนการหรือโครงการ

หมายถึง ขั้นตอนที่มีความสำคัญเป็นพิเศษและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบรรลุเป้าหมายหลักหรือความสำเร็จของกระบวนการนั้น ๆ ขั้นตอนเหล่านี้มักจะมีลักษณะเฉพาะที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพ, ความปลอดภัย, หรือประสิทธิผลโดยรวมของผลลัพธ์สุดท้าย การไม่ปฏิบัติตามหรือล้มเหลวในการดำเนินการขั้นตอนเหล่านี้อาจนำไปสู่ผลกระทบที่ร้ายแรงต่อโครงการหรือกระบวนการ เช่น

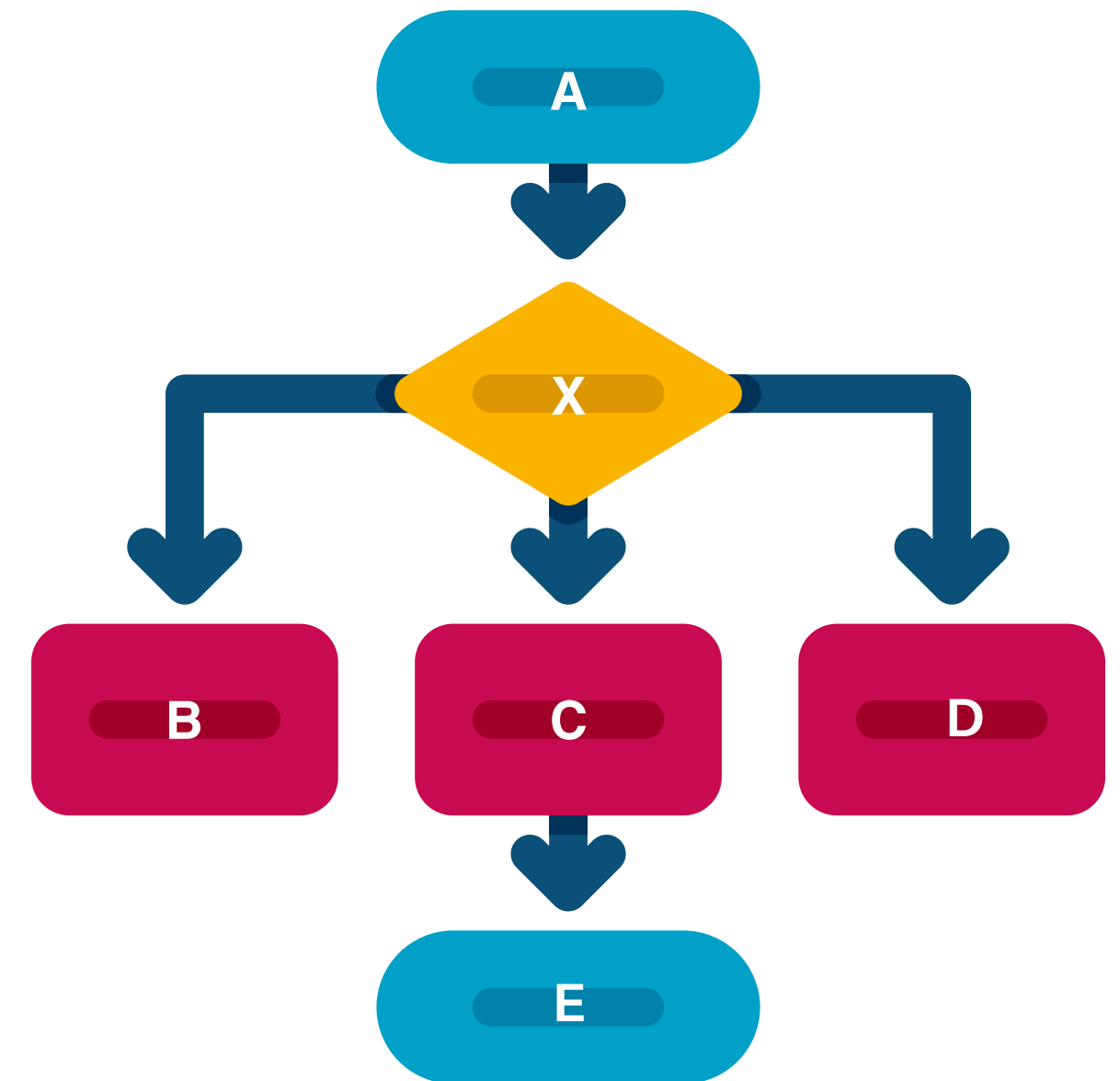
- กระบวนการผลิต : ขั้นตอนสำคัญอาจหมายถึงการตรวจสอบคุณภาพหรือการทดสอบที่ต้องดำเนินการเพื่อให้แน่ใจว่าผลิตภัณฑ์ตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ : ขั้นตอนสำคัญอาจรวมถึงการทดสอบการทำงานหรือการตรวจสอบความปลอดภัยที่ครอบคลุม เพื่อป้องกันข้อบกพร่องหรือช่องโหว่ที่อาจเกิดขึ้น

การระบุและจัดการขั้นตอนสำคัญในกระบวนการหรือโครงการจำเป็นต้องมีการวางแผนอย่างละเอียดและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในทีมงาน เพื่อให้แน่ใจว่าทุกขั้นตอนถูกดำเนินการอย่างถูกต้องและได้รับการตรวจสอบความสำเร็จอย่างเหมาะสม

WORKSHOP : CRITICAL STEP ANALYSIS

Critical Step	สาเหตุที่ทำให้ขั้นตอนนี้เป็น Critical Step	เพื่อให้ขั้นตอนนี้ไม่เกิดปัญหาเราควบคุมได้ด้วยวิธีต่อไปนี้	สามารถใช้ KM Tool ดังต่อไปนี้
X	X เป็น critical step เนื่องจากหาก X ผิดจะเกิด Y	เพื่อให้ X ไม่เกิดปัญหาเราควบคุมด้วยวิธี Z	การที่จะใช้วิธี Z สามารถนำ KM Tools 1, 2, 3, ... มาช่วย

WORK INSTRUCTION (WI)



แบบฟอร์ม 2. การวิเคราะห์ความสำคัญของขอบเขตองค์ความรู้สำหรับการจัดทำ KM

แบบฟอร์มที่ 2 - การวิเคราะห์ความสำคัญของขอบเขตองค์ความรู้สำหรับการจัดทำ KM (KM Focus Areas) ของกลุ่ม/หน่วยงาน:

เกณฑ์การวิเคราะห์ความสำคัญของขอบเขตองค์ความรู้	ขอบเขต KM ที่ 1	ขอบเขต KM ที่ 2	ขอบเขต KM ที่ 3	ขอบเขต KM ที่ 4
1. เป็นความเชี่ยวชาญขององค์กร (จำเป็นต่อความยั่งยืนขององค์กร)				
2. สร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์องค์กร				
3. สร้างเทคโนโลยี/กระบวนการ/ผลิตภัณฑ์/บริการมูลค่าสูง				
4. เพิ่มโอกาสในการถ่ายทอดเทคโนโลยี				
5. สร้างรายได้จากการบริการวิจัย วิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ รับรองคุณภาพ และที่ปรึกษา				
6. ลดความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานในจุดที่ต้องควบคุม (Control point) หรือ ขั้นตอนที่มีความเสี่ยง (Critical step)				
7. รักษาองค์ความรู้สำคัญที่ใช้เป็นฐานในการปฏิบัติงาน (เป็น Tacit Knowledge ของผู้ที่จะเกษียณอายุ และยังสามารถใช้ต่อเนื่องได้ในอนาคต)				
8. ลดต้นทุน ขั้นตอน และระยะเวลาในการดำเนินงาน				
9. สร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
10. อื่น ๆ ระบุ				
รวมคะแนน				
หมายเหตุ : เกณฑ์การให้คะแนน คือ มาก = 6, ปานกลาง = 3, น้อย = 1				

แบบฟอร์ม 3 การระบอบงค้ความรุ้สำคัญสํ้าหรับการจัดทํ้า KM (Desired State)

แบบฟอร์มที่ 3 - การระบอบงค้ความรุ้สำคัญสํ้าหรับการจัดทํ้า KM (Desired State) ของกลุ่ม/หน่วยงาน:

ขอบเขตองค้ความรุ้สํ้าหรับการจัดทํ้า KM (KM Focus Areas):

หมายเหตุ ให้ระบุข้อขอบเขต KM ที่ได้คะแนนสูงสุดจากแบบฟอร์ม 2

ชื่อเรื่ององค้ความรุ้สำคัญหรือเป้าหมาย KM (Desired State)	ตัวชี้วัดผลการจัดการความรุ้
1.	1.1. 1.2. 1.3.
2.	2.1. 2.2. 2.3.
3.	3.1. 3.2. 3.3.

เหตุผลในการคัดเลือกองค้ความรุ้:

แบบฟอร์ม 4 แผนการจัดการความรุ้ระดับหน่วยงาน

แบบฟอร์ม 4 – แผนการจัดการความรุ้ (KM Action Plan) ตามกระบวนการจัดการความรุ้ (KM Process)

กลุ่ม/หน่วยงาน:

ชื่อเรื่ององค้ความรุ้สำคัญหรือเป้าหมาย KM (Desired State):

หมายเหตุ ให้ระบุข้อขอบเขต KM ที่ได้คะแนนสูงสุดจากแบบฟอร์ม 2

ตัวชี้วัดผล :

1.

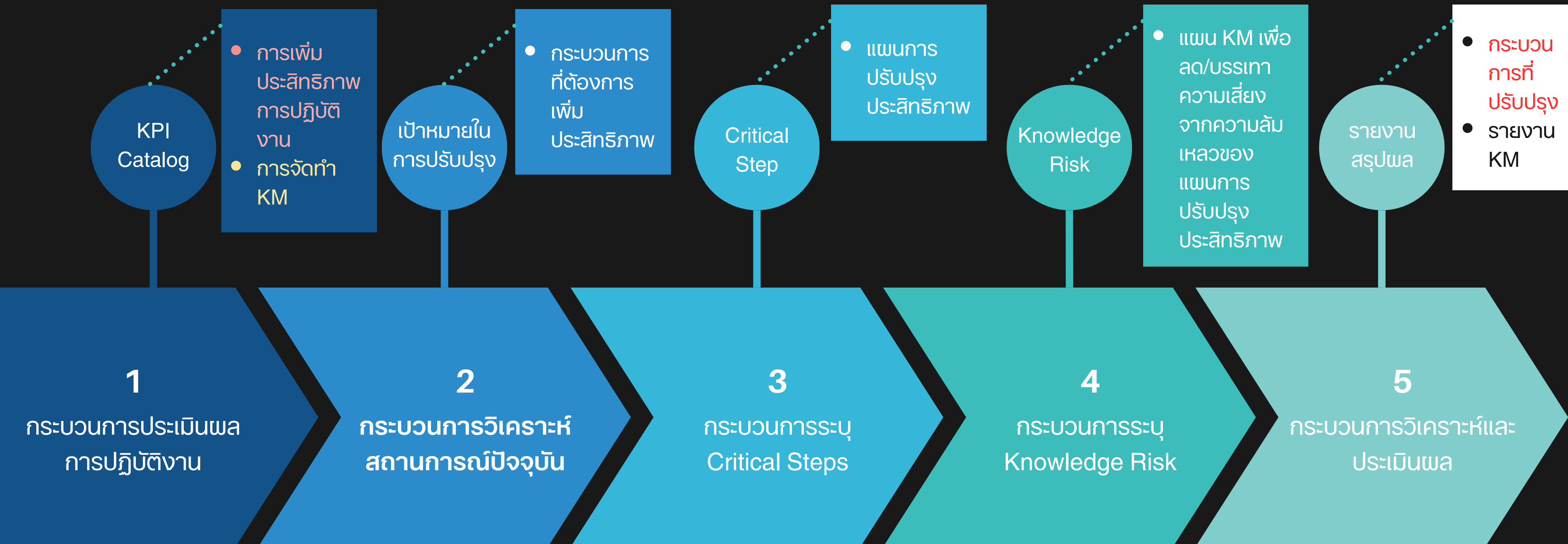
2.

3.

ลำดับ	กรอบขั้นตอนการจัดการความรุ้	กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1	การบ่งชี้ความรุ้สำคัญ (กิจกรรมที่ได้มาซึ่งข้อองค้ความรุ้สำคัญที่เลือกจัดการ ทั้งนี้ในกระบวนการ KM ของ วว. คือการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแบบฟอร์ม 1-3)							
2	การสร้าง/แสวงหาความรุ้ที่สำคัญ (Explicit & Tacit Knowledge) (กิจกรรมที่ทำให้ได้บัญญัติข้อแหล่งของความรู้ตามขอบเขต KM ที่ได้คะแนนสูงสุดจากแบบฟอร์ม 2 สามารถมาจากบุคคล สิ่งพิมพ์ และข้อมูลดิจิทัลทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน)							

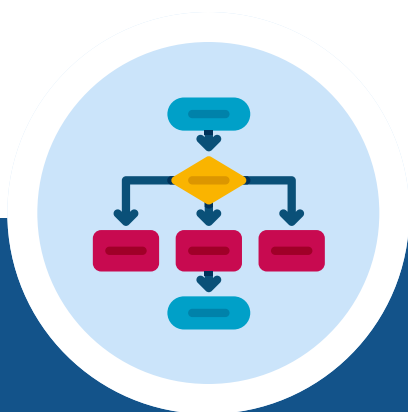
ROAD TO SUCCESS

การวิเคราะห์ Knowledge risk ใน Critical step เพื่อนำไปสู่การทำ KM และปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน



การวิเคราะห์ CRITICAL STEPS

ที่ต้องใส่ใจและให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพื่อให้กระบวนการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์



1

ระบุและวิเคราะห์
Critical Steps ใน
กระบวนการ



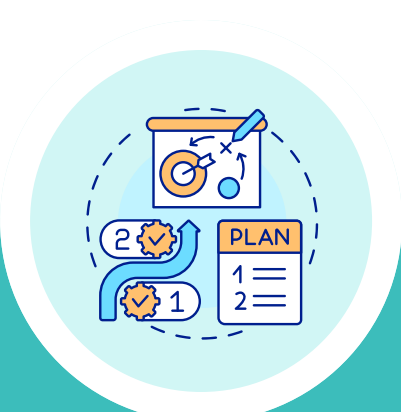
2

ประเมิน
ประสิทธิภาพโดย
วิเคราะห์ความ
จำเป็นและ
ประสิทธิผล



3

กำหนดเป้าหมาย
เพื่อปรับปรุง
ประสิทธิภาพ



4

จัดทำและดำเนิน
การตามแผน
ปรับปรุง



5

ติดตามและ
ประเมินผล

การวิเคราะห์ KNOWLEDGE RISK

ที่ใช้ในขั้นตอนสำคัญ (Critical Step)



ความรู้ที่สำคัญ

ระบุความรู้ที่สำคัญ
(Critical Knowledge)
ที่ใช้ในขั้นตอนสำคัญ
(Critical Step) ของ
กระบวนการที่ต้องการ
เพิ่มประสิทธิภาพ



แหล่งความเสี่ยง

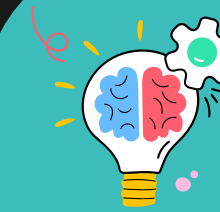
วิเคราะห์แหล่งความเสี่ยง :

- คน เช่น การเปลี่ยนแปลง/ขาดบุคลากร,
- กระบวนการ เช่น การขาดกระบวนการที่เหมาะสมในการจัดเก็บ/แบ่งปันความรู้,
- เครื่องมือ เช่น เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บความรู้/แบ่งปันล้าสมัย



ประเมินความเสี่ยง

ประเมินความรุนแรงของ
แหล่งความเสี่ยง จาก
การวิเคราะห์โอกาส และ
ประเมินผลกระทบที่จะ
เกิดขึ้นจากแหล่งความ
เสี่ยง เพื่อจัดลำดับความ
สำคัญสำหรับจัดทำแผน
ลดความเสี่ยง



การนำ KM มาสนับสนุน

จัดทำแผนลดความเสี่ยง
โดยนำกระบวนการ KM
มาเป็นเครื่องมือ เช่น

- อบรมและจัดทำ WI
- ทบทวนปรับปรุงกระบวนการและจัดทำ WI
- ปรับปรุงเทคโนโลยีที่นำมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการ



วิเคราะห์และประเมินผล

ติดตามความก้าวหน้าและ
วัดผลการดำเนินงาน

เครื่องมือการจัดการความรู้

เพื่อนำไปสู่การทำ KM และปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice หรือ CoP)	เรื่องเล่าเร้าพลัง (Springboard storytelling)	ทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team)	การทบทวนสรุปบทเรียน (After action review หรือ AAR)
คือ กลุ่มคนที่มาจากกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกันมารวมตัวกันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ สร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกัน ปัจจัยที่ทำให้งานของ CoP ล้มเหลว ได้แก่ • ถูกบังคับให้ทำ • สมาชิกในกลุ่มไม่ได้มีความสนใจในเรื่องนั้น ๆ อย่างจริงจัง • เรื่องที่ทำไม่ใช่เป็นปัญหาที่แท้จริง • สมาชิกไม่ได้เป็นผู้มีความรู้ในงานนั้น ๆ อย่างแท้จริง • ไม่มีความจำเป็นต้องปฏิบัติงานนี้ด้วยเป็นต้น	เป็นการถอดความรู้ โดยการมอบหมายให้บุคคลที่มีผลงานเด่น หรือ จากมุมมองคนสำคัญคนใดคนหนึ่งของการทำกิจกรรมนั้น มาเล่าให้คนอื่นฟังว่าทำอะไร โดยเล่าสิ่งที่ตนเองทำจริงแบบเข้าใจง่าย มีการสอดแทรกแนวคิดเป็นเรื่องสั้น ๆ หนึ่งเรื่องมีหนึ่งประเด็น เพื่อเป็นตัวเชื่อมต่อความรู้ความเข้าใจให้ผู้ฟังเกิดความคิดใหม่ ๆ และกระตุ้นให้ผู้ฟังนำบทเรียนที่ได้ไปใช้กับงานของตน	คือ การจัดตั้งทีมงาน หรือ คณะทำงานเพื่อมาทำงานร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ได้กำหนดขึ้นภายใต้ความเชื่อที่ว่าการทำงานในแต่ละเรื่องต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากหลายๆ ด้าน มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทำงานร่วมกัน จึงจะประสบความสำเร็จ	เป็นการคุยกันถึงกิจกรรมที่ช่วยให้แต่ละคนเรียนรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นว่าเป็นไปตามที่คาดหวังไว้หรือไม่ เรื่องที่เป็นสิ่งดี เรื่องที่ควรปรับปรุง และบทเรียนที่ได้จากการทำงานเรื่องหนึ่งเรื่องใดแล้วเสร็จ การถอดบทเรียนทำได้หลายแบบ เช่น โดยการประชุมทันที หลังเสร็จกิจกรรมมีการตั้งคำถาม และให้ผู้ร่วมกิจกรรมบันทึกคำตอบอย่างสั้น ๆ ลงในกระดาษแผ่นน้อย แล้วรวบรวมสรุปเป็นบทเรียน แบบนี้ก็ค่อนข้างเป็นทางการ และแบบที่ไม่เป็นทางการมากนัก เช่น โดยการประชุมกลุ่มย่อยหลังเสร็จกิจกรรมย่อยในโครงการ ใช้การพูดคุยสั้น ๆ เป็นกันเองตรงไปตรงมา แต่ควรมีบันทึกเก็บไว้เป็นบทเรียนของตนเอง นอกจากนั้นเราก็คงจะทำ AAR คนเดียวก็ได้ หรือเพื่อนสนิทที่ร่วมกิจกรรมหรือโครงการ 2 – 3 คน ถามคำถามสั้น ๆ ง่าย ๆ แล้วบันทึกไว้เป็นบทเรียนของตนเองเช่นเดียวกัน

เครื่องมือการจัดการความรู้

เพื่อนำไปสู่การทำ KM และปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

เวทีเสวนากลุ่มเฉพาะ (Forum)	เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer assist)	บทเรียนหนึ่งประเด็น (One Point Lesson – OPL)	แบบบันทึกความรู้แบบขั้นตอน (Procedure Documentation)
คือ เป็นการปรับฐานความคิดโดยการฟังจากผู้อื่นทำให้เกิดความหลากหลายทางความคิด ผู้ที่รับฟังเห็นภาพที่ใกล้เคียงกัน เวทีเสวนา ไม่มีประธาน ไม่เหมือนการประชุมอย่างมีเป้าหมายเพื่อหาข้อสรุป เป็นการพูดคุยกันระหว่างคนสองคน หรือเป็นกลุ่ม เป็นการพูดออกมาจากใจ จากความรู้สึก จากประสบการณ์โดยตรง และฟังอย่างลึกซึ้งไม่ตัดสินถูกผิด ไม่แย้งแต่ฟังไปจนจบโดยยังไม่ตัดสินใจ หลังจากนั้น เราจึงจัดประชุมหรืออภิปรายเพื่อแก้ปัญหาหรือหาข้อยุติต่อไปได้โดยง่าย และผลหรือข้อยุติที่เกิดขึ้นจะเกิดจากการที่เราเห็นภาพในองค์กรรวม	เป็นการเชิญทีมอื่นหรือบุคคลอื่นมาแบ่งปันประสบการณ์ดีๆ (Best practice) โดยมีการเสนอแนะ การสอน การเล่าให้ฟังเกี่ยวกับกิจกรรมที่ปฏิบัติ เพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรหรือการดำเนินงานในครั้งต่อไป	เป็นวิธีการหนึ่งในการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ภายในหน่วยงาน โรงงาน สถานประกอบการในองค์กรต่าง ๆ แล้วแต่ลักษณะของงาน ให้ออกเป็นวิธีการง่าย ๆ ไม่ยุ่งยาก สามารถทำได้ด้วยตัวเอง	เหมาะสำหรับองค์ความรู้ที่เป็นขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยขั้นตอนหลักอาจประกอบด้วย ขั้นตอนย่อย ๆ ซึ่งเราสามารถลงรายละเอียดแต่ละขั้นตอน โดยกำหนดให้ระบุคำแนะนำ ข้อสังเกต ข้อควรระวัง เทคนิค และบทเรียนที่เกิดจากความผิดพลาด ทั้งนี้แบบฟอร์มนี้ช่วยถอดประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานง่ายขึ้น ทั้งนี้ ขั้นตอนการปฏิบัติงานอาจอ้างอิงมาจาก • Standard Operating Procedure - SOP ซึ่งครอบคลุมขั้นตอนหลัก ๆ ในการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ • Quality Procedure - QP ซึ่งโฟกัสไปที่กระบวนการ และ ขั้นตอนในการควบคุมคุณภาพ • Work Instruction - WI ซึ่งมุ่งเน้นไปที่รายละเอียดของวิธีการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนการทำงานที่เฉพาะเจาะจงหรืองานหนึ่งงาน

แบบสำรวจความรู้เรื่อง KNOWLEDGE RISK, CRITICAL KNOWLEDGE และ CRITICAL STEP

รบกวนตอบแบบสำรวจหลังการอบรม
โดยเข้าไปกรอกข้อมูลในแบบสำรวจ ผ่าน QR Code
ขอบคุณค่ะ





THANK
YOU

นโยบายการจัดการความรู้และนวัตกรรม

- เชื่อมโยง องค์ความรู้ เพื่อสร้าง นวัตกรรม ที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า เป้าหมาย ประเทศ สังคม และชุมชน (SATISFACTION & IMPACT)
- พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (SPEED & INNOVATOR) จนเกิดเป็น KNOWLEDGE AND INNOVATIVE CULTURE)
- สร้าง KNOWLEDGE AND INNOVATIVE ECOSYSTEM โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นองค์กรวิจัยพัฒนานวัตกรรมที่ยั่งยืน (SHARING & HIGH PERFORMANCE INNOVATIVE ORGANIZATION)

วัฒนธรรมองค์กร

สร้างองค์กรแห่งปัญญา สร้างคุณค่าด้านนวัตกรรม

ค่านิยมองค์กร

T I S T R 3S+

คุณลักษณะที่พึงประสงค์

แสร้ ไซ้