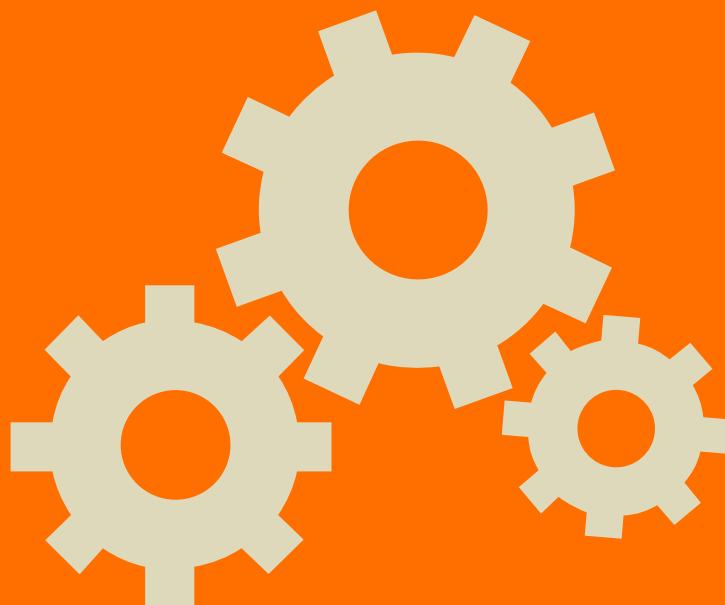


แผนการจัดการความรู้
กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน
2566-2570



สารบัญ

- | | | |
|----|---|-------|
| 01 | บทนำ | 1-6 |
| 02 | ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ | 7-22 |
| 03 | แนวทางการจัดการความรู้ | 23-24 |
| 04 | แผนการจัดการความรู้
(พ.ศ. 2566 - 2570) | 25-31 |

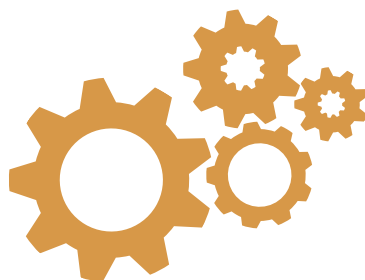


1. ความเป็นมาและความสำคัญ

จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 กำหนดไว้เป็นหลักการว่า “ส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ” โดยมีแนวทางปฏิบัติตาม คู่มือ คำอธิบาย และแนวทางปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ดังนี้

1. สร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง
2. ประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่าง ถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
3. ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยน ทัศนคติของข้าราชการเพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรู้ในวิชาการสมัยใหม่และปฏิบัติหน้าที่ให้เกิด ประสิทธิภาพและมีคุณธรรม
4. สร้างความมีส่วนร่วมในหมู่ข้าราชการ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกัน และกัน เพื่อนำมาพัฒนาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ

จากพระราชกฤษฎีกาฉบับดังกล่าว นำไปสู่ความพยายามในการสร้างระบบการ จัดการความรู้ให้กับส่วนราชการต่างๆโดยกำหนดเป็นเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐสู่ความ เป็นเลิศ (PMQA) หมวด 4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ที่มุ่งเน้นกระบวนการพัฒนา อย่างต่อเนื่องและการจัดการความรู้ถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะเป็นฐานให้เกิดการพัฒนาไปสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนที่จะส่งผลไปยังหมวดต่างๆเพื่อสร้างผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่ องค์กรต้องการซึ่งกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ให้มีความสำคัญกับการจัดการความรู้ เป็นทุนทางปัญญาที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งระดับบุคคลและองค์กรโดย มีเป้าหมายเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับพันธกิจหลัก วิสัยทัศน์กลยุทธ์ และ ยุทธศาสตร์ของกรมพินิจฯ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการบริหารจัดการการจัดการองค์ ความรู้ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ของกรมพินิจฯจึงได้ จัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้กรมพินิจฯ (พ.ศ. 2566 - 2569) เพื่อใช้เป็นแนวทางและ เป้าหมายในการจัดการการพัฒนาความรู้ประจำปีต่อไป



2. ข้อมูลพื้นฐานของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน

2.1 วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรมาตรฐานสากลด้านการพิทักษ์คุ้มครองเด็กและเยาวชนในกระบวนการยุติธรรม”

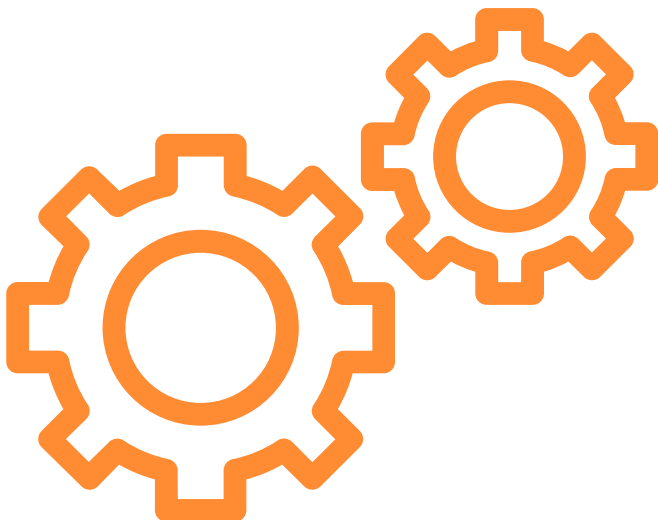
2.2 พันธกิจ

- 1.พิทักษ์ คุ้มครองสิทธิ สวัสดิภาพเด็ก เยาวชนและผู้เยาว์
- 2.ยกระดับคุณภาพในการดูแล แก้ไข บำบัดฟื้นฟูเด็กและเยาวชน
- 3.ส่งเสริมการใช้กระบวนการยุติธรรมทางเลือกและมาตรการอื่นในการแก้ไขฟื้นฟูเด็กและเยาวชน สร้างความมั่นคงของสถาบันครอบครัวและความเข้มแข็งของชุมชน
- 4.ส่งเสริมความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งภาครัฐ ภาคประชาสังคม และเอกชน ในการพิทักษ์คุ้มครอง เด็ก เยาวชน และครอบครัว
- 5.พัฒนาระบบงาน เทคโนโลยี นวัตกรรมและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

2.3 ค่านิยมร่วม (Shared Value)

"สามัคคี มีเมตตา มุ่งพัฒนาเด็กและเยาวชน" (UKED)

- U** สามัคคี (Unity) - ทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างสรรค์งานสู่ความสำเร็จ
- K** มีเมตตา (Kindness) - มีคุณธรรม จริยธรรม ปราศจากอคติ ให้ผู้อื่นพ้นทุกข์
- E** มุ่งมั่น (Effort) - ตั้งใจ ทดมเท และสำนึกในบทบาทหน้าที่ของตนเองด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบและเสียสละเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- D** พัฒนา (Development) - พัฒนาเด็กและเยาวชนให้เป็นผู้มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรมและมีวินัยในการพัฒนาตนเองให้สามารถกลับไปอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุขรวมถึงบุคลากรได้พัฒนาตนเองให้สามารถทำงานด้วยวิธีการที่ดีที่สุดอยู่เสมอและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้



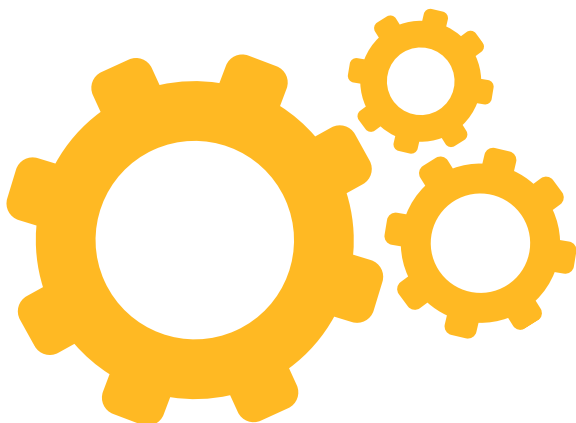
แผนปฏิบัติการ เรื่อง พิทักษ์คุ้มครองเด็ก เยาวชน และผู้เยาว์ในกระบวนการยุติธรรมให้เป็นมาตรฐานสากล

เด็กและเยาวชนที่กระทำผิดส่วนใหญ่มีปัญหาพฤติกรรมเบี่ยงเบนจากทำนองคลองธรรม เกรี้ยวราวดังบางคนมีการใช้ความรุนแรงทำร้ายร่างกายผู้อื่นและก่อความสงบสุขของสังคมการแก้ไขบำบัดฟื้นฟูเด็กและเยาวชนที่กระทำผิดจึงต้องแก้ไขที่สาเหตุและปัจจัยที่ก่อให้เกิดการกระทำผิดเพื่อเป็นการส่งเด็กและเยาวชนกลับคืนสู่ครอบครัวสังคมและประเทศชาติได้อย่างมีคุณภาพ

การพัฒนาพฤตินิสัยเด็กและเยาวชนให้กลับตนเป็นคนดี จึงเริ่มตั้งแต่การพิทักษ์คุ้มครองสิทธิและสวัสดิภาพเด็กเยาวชนผู้เยาว์และครอบครัวที่เข้าสู่กระบวนการยุติธรรม และส่งเสริมการใช้กระบวนการยุติธรรมทางเลือกและมาตรการอื่นๆเพื่อเบี่ยงเบนคดีเด็กและเยาวชนที่กระทำความผิดออกจากกระบวนการยุติธรรมทางอาญาทั้งนี้ในส่วนของเด็กและเยาวชนที่อยู่ในการควบคุมดูแลนั้นจะต้องได้รับการจำแนกการแก้ไขบำบัดฟื้นฟูและพัฒนาพฤตินิสัยโดยมุ่งเน้นถึงประโยชน์ที่เด็กและเยาวชนจะได้รับในอนาคตด้วยการจัดให้ได้รับการศึกษาสายสามัญหรือสายวิชาชีพหรืออาชีพตลอดจนการบำบัดฟื้นฟูพฤติกรรมอารมณ์และสังคมที่เหมาะสมกับอายุสภาพร่างกายและวุฒิภาวะของเด็กและเยาวชนแต่ละรายพัฒนาทักษะการปรับตัวและสนับสนุนให้มีความพร้อมที่จะดำเนินชีวิตในสังคม

เป้าหมาย

1. ส่งเสริมให้เด็กและเยาวชนได้รับการป้องกัน แก้ไข บำบัด ฟื้นฟูสามารถกลับไปดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างปกติสุข
2. เด็กและเยาวชนได้รับการดูแล ตามมาตรฐาน
3. ผู้เยาว์คนไร้ความสามารถ และคนเสมือนไร้ความสามารถได้รับการพิทักษ์คุ้มครองสวัสดิภาพ



✿ แผนปฏิบัติการ เรื่องส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเครือข่าย และบุคลากรในการพิทักษ์คุ้มครองเด็กเยาวชนและครอบครัว

การทำงานร่วมกันระหว่างกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนกับเครือข่ายภาครัฐและเอกชนตลอดจนชุมชนในทุกมิติของการดูแลเด็กและเยาวชนที่เป็นกลุ่มเสี่ยงในสังคมรวมถึงเด็กและเยาวชนที่เข้าสู่กระบวนการยุติธรรมการดำเนินงานร่วมกันนี้ช่วยให้การดูแลเด็กและเยาวชนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

เครือข่ายภาครัฐ ภาคเอกชนหรือชุมชนเป็นกลไกและทรัพยากรสำคัญ ที่ดูแลและถ่ายทอดความรู้ค่านิยมอันดีแก่เด็กและเยาวชนผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคม ที่หล่อหลอมให้เด็กและเยาวชนเคารพกฎหมายแม้ว่าการป้องกันการกระทำผิดกฎหมายเป็นวิธีการที่ช่วยลดโอกาสและต้นทุนที่เด็กและเยาวชนจะสูญเสียจากการเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม และต้นทุนของหน่วยงานภาครัฐที่ต้องจัดบริการต่างๆเพื่อการดูแลเด็กและเยาวชนกลุ่มนี้แต่อย่างไรก็ตามยังคงมีเด็กและเยาวชนจำนวนหนึ่งที่กระทำผิดและถูกดำเนินคดีเครือข่ายหรือชุมชนจึงมีบทบาทสำคัญที่สามารถสนับสนุนช่วยเหลือให้เด็กและเยาวชนเหล่านี้กลับไปใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างปกติสุข ด้วยการให้การศึกษา การสอนวิชาชีพ และการแก้ไขบำบัดที่เหมาะสมกับสภาพปัญหาและความต้องการของเด็กและเยาวชนซึ่งช่วยให้เด็กและเยาวชนมีทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตสามารถดูแลตนเองให้พ้นภัยสังคมต่างๆตลอดจนมีความรู้ความสามารถเพียงพอที่ประกอบอาชีพเลี้ยงดูตนเองได้อย่างเหมาะสม

เป้าหมาย

1. เครือข่ายมีการบูรณาการความร่วมมือในการส่งเสริมสนับสนุนภารกิจของกรมฯ



✿ แผนปฏิบัติการ เรื่อง พัฒนาขีดสมรรถนะขององค์กรให้มีมาตรฐานด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม

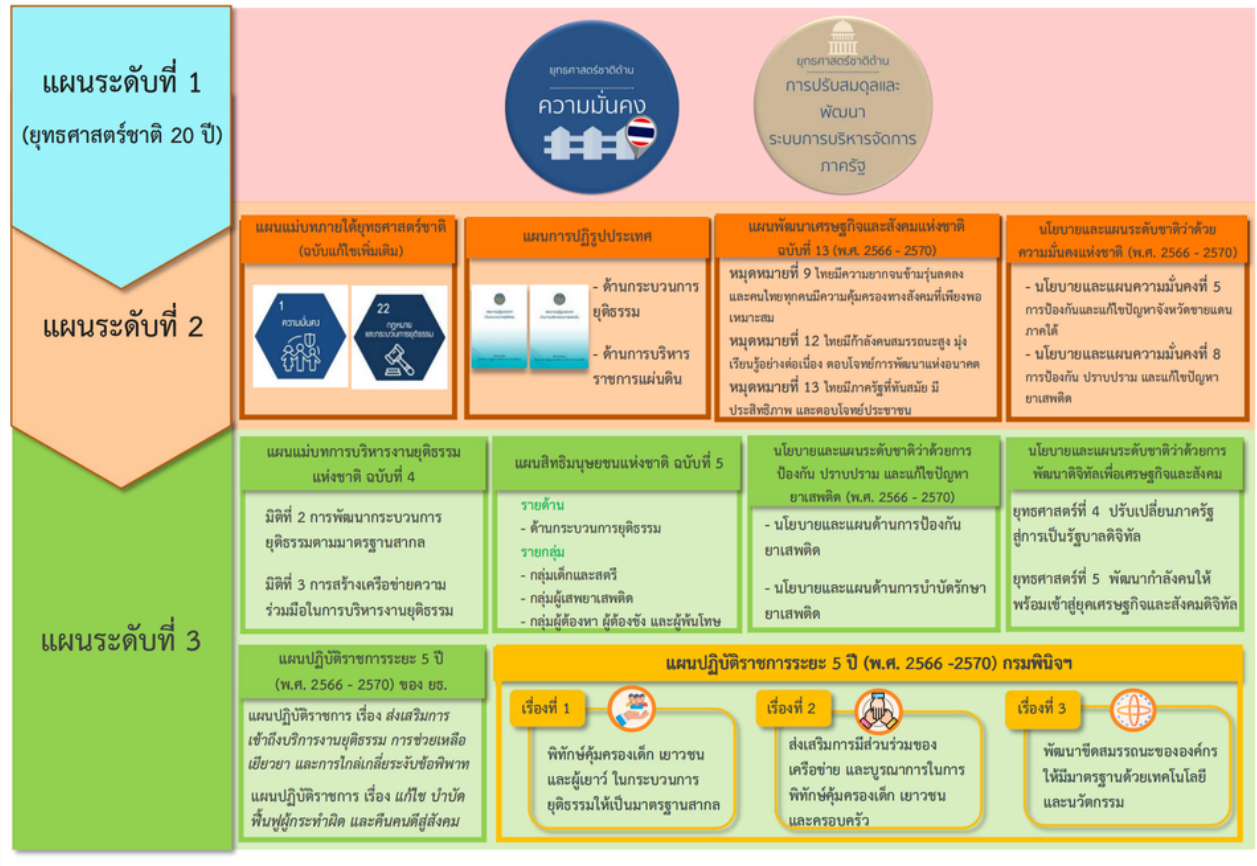
ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ระบบงานและการบริหารจัดการ เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากร พัฒนาองค์ความรู้ทักษะ ทักษะของบุคลากรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมร่วม คุณธรรมจริยธรรมและสร้างขวัญ กำลังใจแก่บุคลากรให้พร้อมปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ปฏิบัติงานโดยยึด ประชาชนเป็นหลักตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการศึกษาวิจัยเพื่อประเมินปัญหาอุปสรรคและ สถานการณ์กระบวนการยุติธรรมที่เกี่ยวกับเด็กและเยาวชน พัฒนาระบบ Application ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็ว และประหยัดค่าใช้จ่ายในการเข้าถึงบริการงาน ยุติธรรมกำหนดขั้นตอนระยะเวลาการรับบริการที่ชัดเจน ปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการปรับปรุงกฎระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์และเอื้อต่อการสนับสนุนการ ทำงาน ปรับปรุง กฎ ระเบียบเกี่ยวข้องให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

เป้าหมาย

1. องค์กรมีการบริการด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย
2. เป็นองค์กรธรรมาภิบาลที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
3. บุคลากรทุกระดับมีความรู้ทักษะ สมรรถนะ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง



แผนภาพความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี ของกรมพินิจฯ (พ.ศ. 2566 - 2570)



แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน

วิสัยทัศน์: เป็นองค์กร มาตรฐานสากล ด้านการพิทักษ์คุ้มครอง เด็กและเยาวชน ในกระบวนการยุติธรรม



- เรื่องที่ 1** พินิจคุ้มครองเด็ก เยาวชน และผู้เยาว์ ในกระบวนการยุติธรรมให้เป็นมาตรฐานสากล
- ★ ส่งเสริมให้เด็กและเยาวชนได้รับการป้องกัน แก้ไข บำบัด พื้นฟู สามารถกลับไปดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างปกติสุข
 - ★ เด็กและเยาวชนได้รับการดูแลตามมาตรฐาน
 - ★ ผู้เยาว์ คนไร้ความสามารถ และคนเสมือนไร้ความสามารถ ได้รับการพิทักษ์คุ้มครองสวัสดิภาพ
- เรื่องที่ 2** ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเครือข่าย และบูรณาการ ในการพิทักษ์คุ้มครองเด็ก เยาวชน และครอบครัว
- ★ เครือข่ายมีการบูรณาการความร่วมมือในการส่งเสริมสนับสนุน การกิจของกรมฯ
- เรื่องที่ 3** พัฒนาขีดสมรรถนะขององค์กรให้มีมาตรฐาน ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม
- ★ องค์กรมีการบริการด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ทันสมัย
 - ★ เป็นองค์กรธรรมาภิบาลที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
 - ★ บุคลากรทุกระดับมีความรู้ ทักษะ สมรรถนะและความ เชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการความรู้

1. ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด (สำนักงาน กพร.)

การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิม โดยมีเป้าหมายพัฒนางานและคน (ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช)

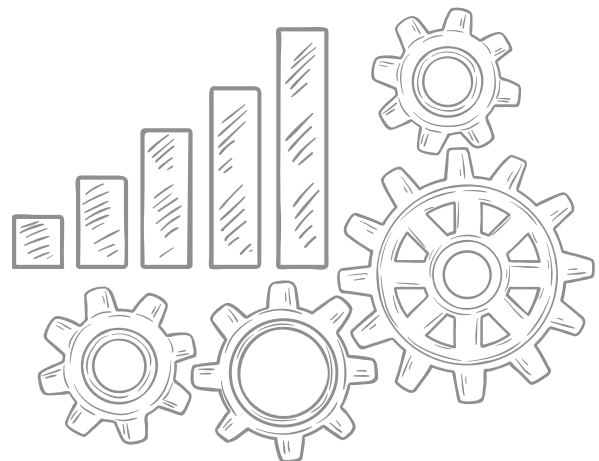
ดังนั้น อาจหมายรวมได้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือ ได้เรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และเป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในด้านการงานด้านการพัฒนาคนด้านการเป็นองค์กรเรียนรู้ ด้านการเป็นชุมชนที่มีความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน และด้านการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรในทุกกลุ่ม โดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้างการรวบรวมการแลกเปลี่ยนและการนำไปใช้งานโดยมีเป้าหมายขององค์กรในด้านการงานที่สำคัญ คือ

(1) การตอบสนอง (Responsiveness) เป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเจ้าของกิจการ หรือผู้ถือหุ้นบุคลากรสังคมส่วนรวมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

(2) การมีนวัตกรรม (Innovation) เป็นนวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

(3) การมีสมรรถนะ (Competency) เป็นขีดความสามารถขององค์กรและของบุคลากรที่พัฒนาขึ้นซึ่งสะท้อนภาพการเรียนรู้ขององค์กร

(4) การมีประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์กับต้นทุนที่ลงไปการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง คือ การลงทุนลงแรงน้อยแต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง

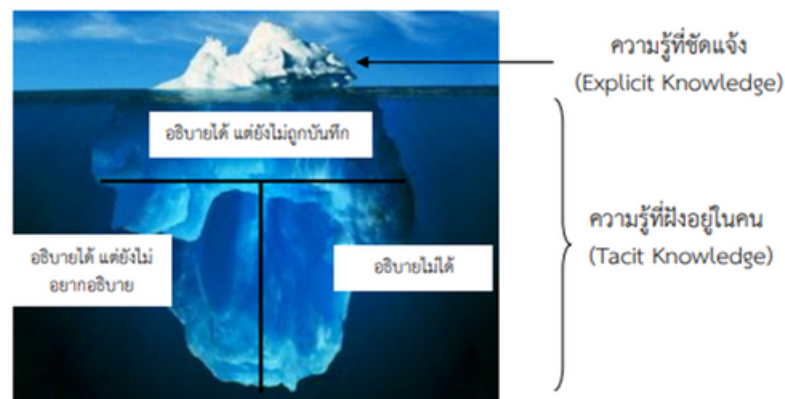


2. ประเภทของความรู้

ในการจัดการความรู้ มีการแบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภทคือ

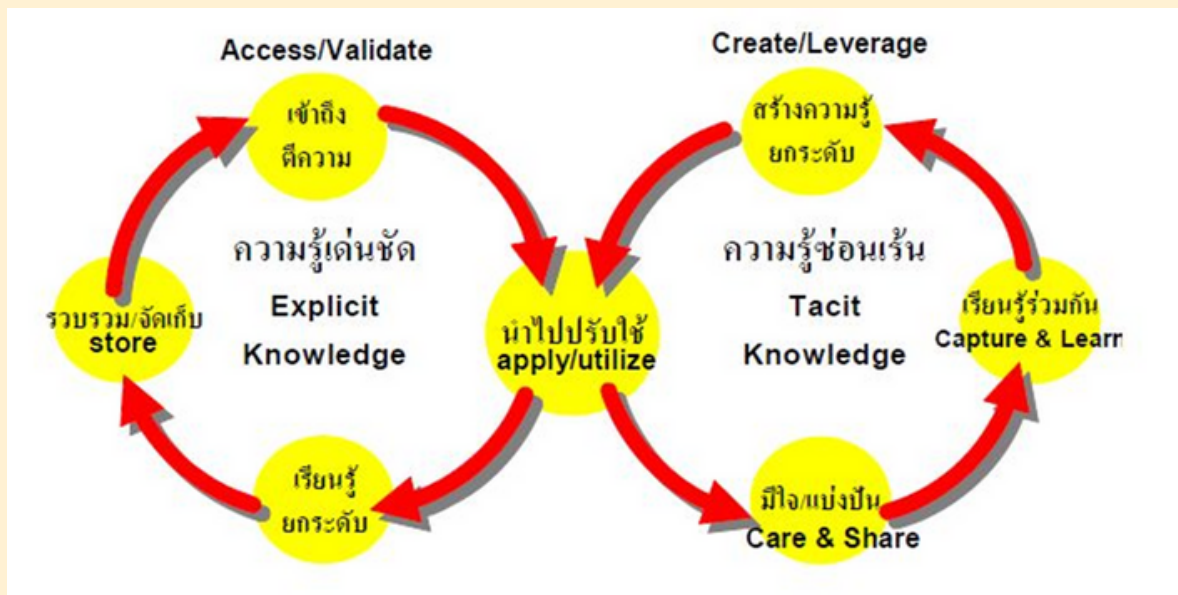
(1) ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

(2) ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้โดยผ่าน วิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม



ความรู้ในองค์กรส่วนใหญ่จะเป็นความรู้ที่ฝังในตัวคน เปรียบเทียบเป็นอัตราส่วน กับความรู้ที่ชัดแจ้งอาจได้เป็น 80 : 20 ซึ่งเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง ส่วนที่โผล่พ้นน้ำขึ้นมาเปรียบเสมือนความรู้ที่ชัดแจ้ง เป็นส่วนที่น้อยมาก ประมาณ 20% ของทั้งหมด ในขณะที่ส่วนที่อยู่ใต้น้ำเปรียบเสมือนความรู้ที่ฝังในตัวคน เป็นส่วนที่ใหญ่มาก ประมาณ 80% ของทั้งหมด โดยที่ความรู้ทั้ง 2 ประเภทนี้มีวิธีการจัดการที่แตกต่างกัน การจัดการ “ความรู้ที่ชัดแจ้ง” จะเน้นไปที่การเข้าถึงแหล่งความรู้ ตรวจสอบและตีความได้ เมื่อนำไปใช้แล้วเกิดความรู้ใหม่ ก็นำมาสรุปไว้เพื่อใช้อ้างอิงหรือให้ผู้อื่นเข้าถึงได้ต่อไป ส่วนการจัดการ “ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน” นั้น จะเน้นไปที่การจัดเวทีเพื่อให้มีการแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติ ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน อันนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ที่แต่ละคนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ต่อไป ซึ่งจะมีลักษณะตามวงจรด้านล่างนี้





3. ระดับของความรู้

หากจำแนกระดับของความรู้ สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ระดับ คือ

3.1 ความรู้เชิงทฤษฎี (Know-What) เป็นความรู้เชิงข้อเท็จจริง รู้อะไร เป็นอะไร จะพบในผู้ที่สำเร็จการศึกษามาใหม่ๆ ที่มีความรู้โดยเฉพาะความรู้ที่จำมาได้จากความรู้ชัดแจ้งซึ่งได้จากการได้เรียนมา แต่เวลาทำงาน ก็จะไม่มั่นใจ มักจะปรึกษารุ่นพี่ก่อน

3.2 ความรู้เชิงทฤษฎีและเชิงบริบท (Know-How) เป็นความรู้เชื่อมโยงกับโลกของความเป็นจริง ภายใต้อาพความเป็นจริงที่ซับซ้อนสามารถนำเอาความรู้ชัดแจ้งที่ได้มาประยุกต์ใช้ตามบริบทของตนเองได้ มักพบในคนที่ทำงานไปหลายๆ ปี จนเกิดความรู้ฝังลึกที่เป็นทักษะหรือประสบการณ์มากขึ้น

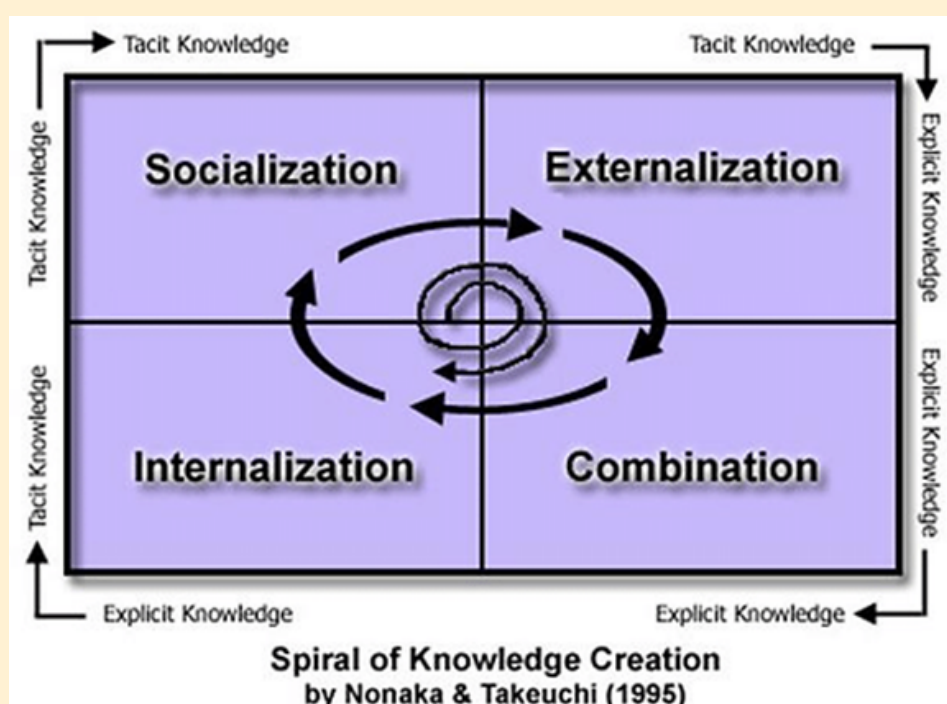
3.3 ความรู้ในระดับที่อธิบายเหตุผล (Know-Why) เป็นความรู้เชิงเหตุผลระหว่างเรื่องราวหรือเหตุการณ์ต่างๆ ผลของประสบการณ์แก้ปัญหาที่ซับซ้อน และนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น เป็น ผู้ทำงานมาระยะหนึ่งแล้วเกิดความรู้ฝังลึก สามารถถ่ายทอดความรู้ฝังลึกของตนเองมาแลกเปลี่ยนกับผู้อื่นหรือถ่ายทอดให้ผู้อื่นได้พร้อมทั้งรับเอาความรู้จากผู้อื่นไปปรับใช้ในบริบทของตนเองได้

3.4 ความรู้ในระดับคุณค่า ความเชื่อ (Care-Why) เป็นความรู้ในลักษณะของความศรัทธา เริ่ม สร้างสรรค์ที่ซับซ้อนมาจากภายในตนเองจะเป็นผู้ที่สามารถสกัด ประมวล วิเคราะห์ ความรู้ที่ตนเองมีอยู่กับความรู้ที่ตนเองได้รับมาสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ขึ้นมาได้ เช่น สร้างตัวแบบหรือทฤษฎีใหม่หรือนวัตกรรมขึ้นมาใช้ในการทำงานได้



4. การสร้างองค์ความรู้ใหม่ หรือการหมุนเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral)

กระบวนการแปลงความรู้ระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ในองค์กรจนได้ความรู้ที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร มีลักษณะเป็นเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral) เป็นทฤษฎีหนึ่งของการบริหารจัดการความรู้ที่สามารถเข้าใจง่าย เหมาะกับบริบทของคนไทยที่นิยมการถ่ายทอดความรู้จากคนสู่คน และสามารถอธิบายจากมุมมองของความรู้ Explicit Knowledge และ Tacit Knowledge ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่



(1) Socialization เป็นการสร้างความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ในตัวบุคคล เกิดจากการแบ่งปันความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ของผู้อื่นที่สื่อสารระหว่างกัน โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง

(2) Externalization เป็นการแปลงจากความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) จากการสร้างและแบ่งปันความรู้ฝังลึกที่มีอยู่ในตัวบุคคล เปลี่ยนเป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง และทำการเผยแพร่เป็นลายลักษณ์อักษร

(3) Combination เป็นการรวบรวมความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ประเภทต่างๆ ที่มี การเผยแพร่ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้วแปลงเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร

(4) Internalization เป็นการแปลงความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ที่มีและเผยแพร่อยู่ใน องค์กรมาเป็นความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ในตัวบุคคลเพื่อให้สามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้

5. โมเดลปลาเกี่ยวกับการจัดการความรู้

โมเดลปลาเป็นโมเดลอย่างง่าย ที่เปรียบเทียบการจัดการความรู้ เหมือนกับปลาหนึ่งตัวที่มี 3 ส่วน คือ

(1) ส่วน “หัวปลา” (Knowledge Vision - KV) หมายถึง วิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้เป็นการ กำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ ว่าดำเนินการไปเพื่อวัตถุประสงค์อะไร เช่น เพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานสู่ความเป็นเลิศ เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการสินค้า OTOP สู่ระดับ 5 ดาว เป็นต้น ซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ในแต่ละประเด็น เปรียบเสมือนหัวปลาที่บอกทิศทางในการว่ายว่าจะเคลื่อนที่ไปในทิศทางใด โดยเป้าหมายสำคัญที่กำหนดขึ้นต้องสอดคล้อง และสนับสนุนกับวิสัยทัศน์พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร

(2) ส่วน “ตัวปลา” (Knowledge Sharing - KS) หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหลักในการจัดการความรู้ ในส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จึงมุ่งหวังจัดการให้เกิดเหตุปัจจัยและสิ่งแวดล้อมที่จะส่งเสริมให้คนตระหนักและพร้อมที่จะแบ่งปันและเรียนรู้ร่วมกัน

(3) ส่วน “หางปลา” (Knowledge Assets - KA) เป็นส่วนของ “คลังความรู้” หรือ “ชุมชนความรู้” ที่ได้จากการเก็บสะสม “เกร็ดความรู้” ที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากส่วนของ “ตัวปลา” ซึ่งเราอาจเก็บ ส่วนของ “หางปลา” นี้ ด้วยวิธีต่างๆ เช่น ICT ซึ่งเป็นการสกัดความรู้ที่ซ่อนเร้นให้เป็นความรู้ที่เด่นชัด นำไปเผยแพร่และแลกเปลี่ยนหมุนเวียนใช้ พร้อมยกระดับต่อไป

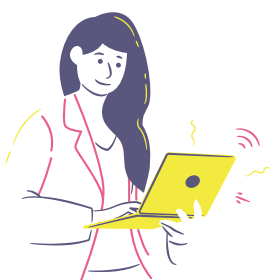


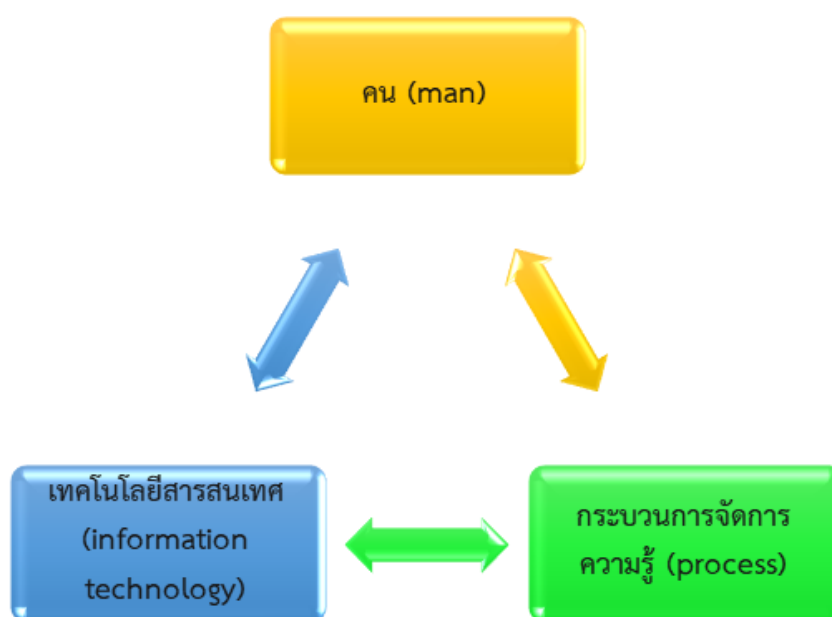
ทั้งนี้ ยังมีโมเดลปลาตะเพียน ซึ่งเป็นบทขยายของ “โมเดลปลาทุ” ซึ่งเปรียบเสมือนเป็น “หัวปลาใหญ่” เป็นสิ่งที่ทุกหน่วยงานร่วมกันกำหนด ที่เรียกว่า วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หรือปณิธานความมุ่งมั่นร่วม (Common Purpose) หรือเป้าหมายร่วม (Common Goal) เมื่อร่วมกันกำหนดแล้ว ก็ร่วมกันดำเนินการตามเป้าหมายนั้น เปรียบเสมือนการที่ “ปลาเล็ก” ทุกตัว “ว่ายน้ำ” ไปในทิศทางเดียวกัน โดยที่แต่ละตัวมีอิสระในการ “ว่ายน้ำ” ของตนเอง ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ “บริหารปลาตัวใหญ่” และคอยดูแล “บ่อน้ำ” ให้ “ปลาเล็ก” ได้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตนในการ “ว่ายสู่เป้าหมายร่วม” ทุกหน่วยงานก็ต้องคอยตรวจสอบว่า “หัวปลาเล็ก” ของตนหันไปทิศทางเดียวกับ “หัวปลาใหญ่” ขององค์กรหรือไม่



6. องค์ประกอบในการจัดการความรู้

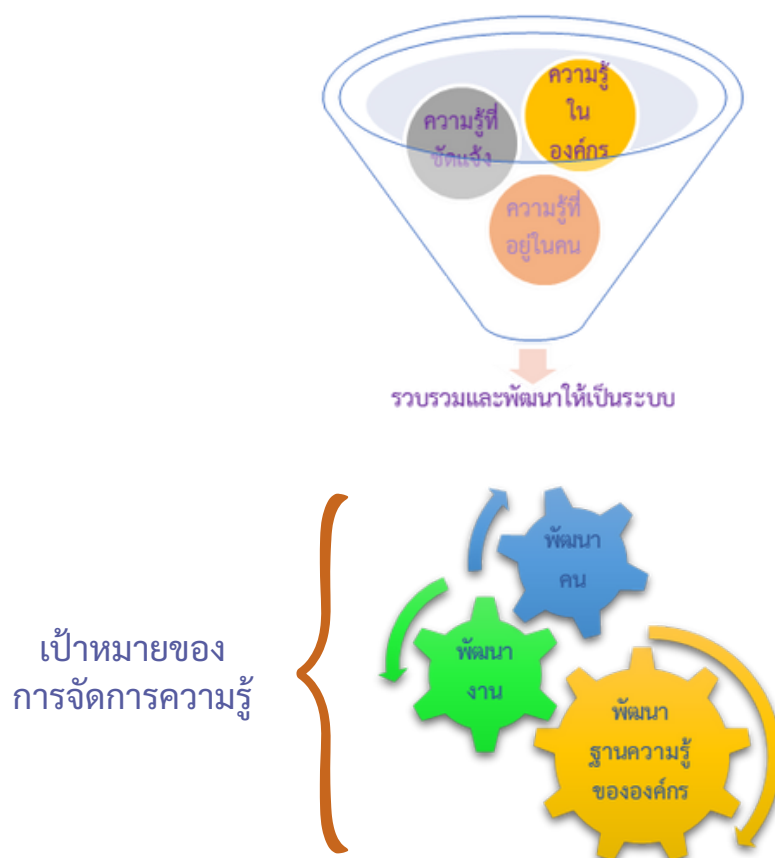
ในการจัดการความรู้โดยทั่วไปมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วนคือ คน (man) เทคโนโลยีสารสนเทศ (information technology-IT) และกระบวนการจัดการความรู้ (process)





6.1 คน (man)

ในการจัดการความรู้ คนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เนื่องจากคนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ส่วนบุคคล (Personal Knowledge Management - PKM) คือ

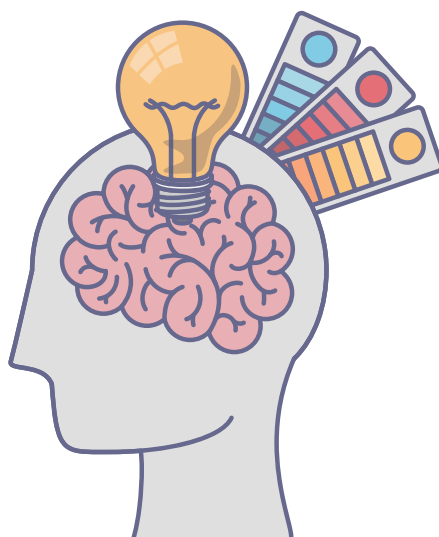


คนที่ต้องการจัดการความรู้เพื่อการใช้ประโยชน์กับตัวเอง จะสามารถจัดการทุกอย่างทุกขั้นตอนได้เองเป็นส่วนใหญ่ อาจจะมีบ้างที่ต้องเกี่ยวข้องกับคนอื่น บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจัดการความรู้หรือ KM Team ขององค์กรอาจแบ่งได้เป็น 2 ทีม คือ ทีมหลักหรือทีมถาวร (core team or permanent team) และทีมชั่วคราว (contemporary team)

ทีมหลักหรือทีมถาวร (core team or permanent team) เป็นคณะทำงานที่รับผิดชอบการดำเนิน การจัดการความรู้ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยบุคลากร 3 ฝ่าย ได้แก่ หัวหน้างาน หรือผู้จัดการความรู้ (knowledge champion or senior manager or chief knowledge management-CKO) เป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ซึ่งมีบทบาทในการขุดหา (leverage) ความรู้ภายในองค์กรออกมาโดยใช้โครงการการจัดการความรู้รับผิดชอบในการสร้างวิสัยทัศน์ในสิ่งที่เป็นไปได้ ออกแบบกรอบงานที่ให้ผลคุ้มค่า และเป็นผู้อำนวยความสะดวก (facilitator) ประสานงานและการจัดให้มีกิจกรรมการจัดการความรู้ทั้งหมดขององค์กร บุคลากรประเภทที่สอง ได้แก่ หัวหน้างาน (Chief Information Officer-CIO) เป็นผู้รับผิดชอบงานทั้งหมดขององค์กร และฝ่ายสุดท้ายของทีมหลักคือ ตัวแทนจากกลุ่มงานหลักขององค์กร

ส่วนทีมชั่วคราว (contemporary team) เป็นคณะกรรมการที่มาจากกลุ่มเฉพาะ องค์กรต้องพึงระลึกไว้เสมอว่า บุคคลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ขององค์กร คือ กลุ่มผู้ใช้ผลผลิตและบริการขององค์กร จึงควรให้บุคคลเหล่านั้นมาเป็นหุ้นส่วนและร่วมกันวางแผนงานให้กับองค์กร

นอกจากทีมงานทั้งสองทีมแล้ว บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนโครงการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างมากคือ ผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer-CEO) โดยปกติจะอยู่ในตำแหน่งที่ปรึกษาโครงการจัดการความรู้



6.2 เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology-IT)

ในเรื่องของการจัดการความรู้นั้น มีงานวิจัยเป็นจำนวนมากที่พยายามอธิบายความสัมพันธ์และบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศกับการจัดการความรู้ ดังที่ปรากฏว่าเป็นเรื่องราวจำนวนมากที่แสดงถึงการจัดการความรู้ขององค์กรผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ แม้ว่ากระบวนการจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ไม่ใช้เทคโนโลยี แต่เทคโนโลยีก็เป็นที่ถูกคาดหวังว่าเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ องค์กรส่วนใหญ่จึงมีการจัดสรรงบประมาณในการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสม มาเป็นเครื่องมือช่วยในการจัดการความรู้ขององค์กร



เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีบทบาทในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย เทคโนโลยีในการสื่อสาร (Communication Technology), เทคโนโลยีการทำงานร่วมกัน (Collaboration Technology) และเทคโนโลยีในการจัดเก็บ (Storage Technology)

เทคโนโลยีในการสื่อสาร (Communication Technology) ช่วยให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้ง่ายขึ้น สะดวกขึ้น รวมทั้งสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้เชี่ยวชาญสาขาต่างๆ ในการค้นหาข้อมูลสารสนเทศผ่านเครือข่ายได้ ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ตหรือโซเชียลมีเดีย (Social Media)

เทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานร่วมกัน (Collaboration Technology) ช่วยให้สามารถประสาน การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดอุปสรรคเรื่องของระยะทาง ตัวอย่างเช่น โปรแกรมกลุ่ม groupware หรือระบบ video conference เป็นต้น

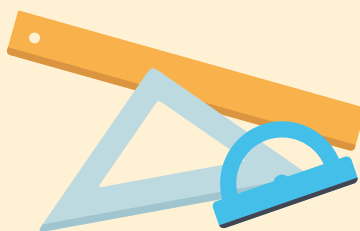
เทคโนโลยีช่วยในการจัดเก็บ (Storage Technology) ช่วยในการจัดเก็บและจัดการความรู้ต่างๆ เทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนช่วยประสาน สนับสนุนและอำนวยความสะดวกกระบวนการจัดการความรู้ ทั้ง 3 ดังนี้

ก) การแสวงหาความรู้ เป็นการแสวงหาความรู้ทั้งที่เป็นการหยั่งรู้เอง (Tacit Knowledge) เช่น ทักษะส่วนบุคคล ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นต้น ซึ่งผู้มีประสบการณ์สูงจะมองเห็นแนวโน้มหรือทิศทางความต้องการใช้ความรู้ด้านต่างๆ แล้วนำมาวางแผนและดำเนินการที่จะจัดหาความรู้นั้นๆ มา โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศประเภทต่างๆ เป็นเครื่องช่วยประสานและอำนวยความสะดวกต่อไป

ข) การแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ เป็นการเผยแพร่และกระจายความรู้ในเรื่องต่างๆ ทั้งนี้ การเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จะช่วยให้ผู้ดำเนินการจัดการความรู้มือใหม่ ใช้เครือข่ายด้านสารสนเทศเป็นช่องทางในการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

ค) การใช้ประโยชน์จากความรู้ การเรียนรู้จะช่วยบูรณาการทุกสิ่งที่อยู่ในองค์กร สมาชิกในองค์กรสามารถรับรู้และประยุกต์ใช้ความรู้ในสถานการณ์ใหม่ๆ ได้ตลอดเวลา ตลอดจนสามารถแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้และการใช้ประโยชน์จากความรู้ร่วมกัน ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ในเวลาเดียวกันรวมถึงการแสวงหาความรู้ด้วย

อย่างไรก็ตาม ในความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ได้หมายถึงเพียงแค่ อุปกรณ์ฮาร์ดแวร์หรือซอฟต์แวร์เพียงเท่านั้น แต่ในปัจจุบันได้หมายรวมถึงความสำคัญของ คน และเป้าหมายที่คนวางหรือกำหนดในการใช้เทคโนโลยีนั่นๆ รวมถึงคุณค่าในการเลือกใช้เทคโนโลยี ตลอดจนเกณฑ์ในการประเมินที่ใช้ในการตัดสินใจในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในงานต่างๆ อีกด้วย



6.3 กระบวนการจัดการความรู้ (Process)

กระบวนการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาของความรู้หรือการจัดการ ความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งมีทั้งหมด 7 ขั้นตอน



ขั้นตอน (Process)	ที่มา	คำอธิบาย
1.การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification)หรือการระบุงค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร	เราต้องมีความรู้เรื่องอะไร เรามีความรู้เรื่องนั้นหรือไม่	เป็นการพิจารณากรณีปัญหา มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และนโยบายที่ต้องทำให้บรรลุ เป้าหมาย เป้าหมาย คืออะไรและเพื่ออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้ความรู้ อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรอยู่ในรูปแบบใดและอยู่ที่ใคร
2.การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)	ความรู้อยู่ที่ใคร อยู่ในรูปแบบลักษณะใด เอามาเก็บรวมกันได้หรือไม่ อย่างไร	เป็นการแสวงหาความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งภายในและภายนอก เพื่อหาองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อองค์กร หรือที่องค์กรยังไม่มี หรือมีไม่เพียงพอ รวมถึงการริ่ษาความรู้เดิม และก่าจัดองค์ความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้วทิ้งไป

ขั้นตอน (Process)	ที่มา	คำอธิบาย
3.การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)	จะแบ่งประเภท หัวข้ออย่างไร 	เป็นการวางระบบโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต โดยการแบ่งชนิด ประเภท กำหนดวิธีการจัดเก็บ เพื่อสืบค้น และนำไปใช้ได้สะดวก
4.การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)	จะทำให้เข้าใจง่ายและสมบูรณ์อย่างไร	เป็นปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ และเข้าใจง่ายต่อการศึกษา
5.การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)	เรานำความรู้มาใช้งานได้ง่ายหรือไม่	เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6.การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)	มีการแบ่งปันความรู้ให้กัน 	ทำได้หลายวิธีการ -กรณีเป็น Explicit Knowledgeความรู้ที่ชัดเจน อาจจัดทำเป็นเอกสารฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ - กรณีเป็น Tacit Knowledge ความรู้ที่ฝังในตัวคน อาจทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
7.การเรียนรู้ (Learning) หรือ การนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ 	ความรู้นั้นทำให้เกิดประโยชน์กับองค์กรหรือไม่ ทำให้องค์กรดีขึ้นหรือไม่ 	เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการแบ่งปัน แลกเปลี่ยน หรือสืบค้นไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน สามารถลดความเสี่ยงในกระบวนการทำงานบางขั้นตอน และควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้ > การนำความรู้จากการสร้างองค์ความรู้ไปใช้ > เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

7. กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management process)

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่ง เพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กร ได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

7.1 การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหารโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ทีม/หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีระบบการติดตามและประเมินผล กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

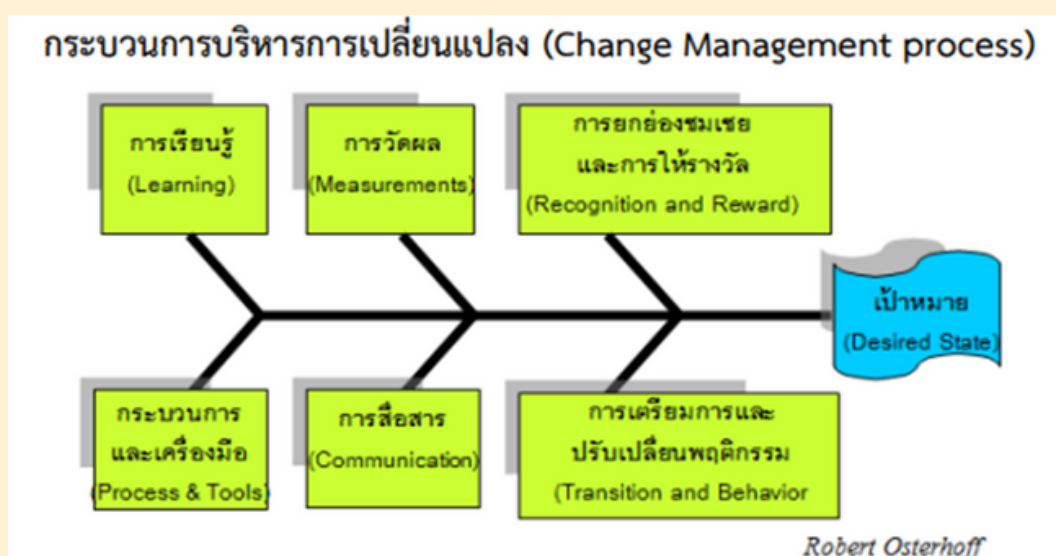
7.2 การสื่อสาร เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

7.3 กระบวนการและเครื่องมือ เช่น ช่วยให้การค้นหา/เข้าถึง/ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้สะดวกเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือที่เหมาะสม โดยขึ้นอยู่กับชนิดของความรู้ ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้ง, ประเภทของกิจการ ฯลฯ) ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กรและทรัพยากร เป็นต้น

7.4 การเรียนรู้ เช่น เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญ และหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึงเนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการประเมินผลและวิธีการปรับปรุง เป็นต้น

7.5 การวัดผล เช่น เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหน ได้แก่ วัดที่ระบบ (System) วัดที่ผลลัพธ์ (Output) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Outcome)

7.6 การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับโดยขอควรพิจารณา ได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร แรงจูงใจระยะสั้น และระยะยาว บูรณาการกับระบบที่มีอยู่ ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา เป็นต้น



8. ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

การจัดการความรู้ อาจเป็นเรื่องที่ใหม่และยุ่งยากสำหรับบางคนหรือบางองค์กร จึงไม่สามารถปฏิเสธได้ว่า บางองค์กรประสบความสำเร็จและบางองค์กรไม่ประสบความสำเร็จในการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ เพราะฉะนั้น ทุกองค์กรจึงคาดหวังให้กิจกรรมการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ซึ่งปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ มีดังนี้

(1) ได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ความเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

(2) ต้องมีเป้าหมายและแผนงานการจัดการความรู้ที่ชัดเจน รวมถึงกระบวนการ และเครื่องมือ (Process & Tools) การเรียนรู้ (Learning) การสื่อสาร (Communication) การวัดผล (Measurements) การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล (Recognition and Reward) เป้าหมาย (Desired State) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Transition and Behavior)

(3) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อประโยชน์ต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

(4) ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายสะดวกและมีประสิทธิภาพ

(5) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้

(6) มีการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

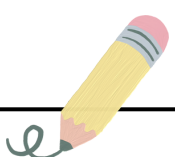
(7) มีแรงจูงใจด้วยการยกย่องชมเชย หรือให้รางวัล

(8) มีการติดตามและประเมินผลการจัดการความรู้โดยใช้ตัวชี้วัด

9. เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการองค์ความรู้

เครื่องมือ KM ที่ไม่ใช้ IT	เครื่องมือ KM ที่ใช้ IT
1. ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice หรือ CoP) คือ กลุ่มคนที่มาจากกลุ่มงานเดียวกัน หรือมีความสนใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน รวมตัวกันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกัน	1. บล็อก (Blog) ย่อมาจาก web log เป็นการเขียนบันทึก หรือไดอารี่ออนไลน์ 
2. การทบทวนสรุปบทเรียน (After action review หรือ AAR) คือ การร่วมกันทบทวนกระบวนการทำงานแต่ละขั้นตอน เพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินการ ซึ่งในการทบทวนนั้น อาจได้ค้นพบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และแนวทางการปรับปรุงให้เกิดผลงานที่ดีขึ้น ซึ่งจำเป็นต้องทำการสรุปบทเรียนทุกครั้ง เมื่อเสร็จกระบวนการทำงานที่สำคัญแต่ละขั้นตอน รวมถึงเป็นการตรวจสอบระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย	2. Collaboration tool การใช้เครื่องมือร่วมกัน ที่ใช้กันมากที่สุดคือ Microsoft SharePoint

เครื่องมือ KM ที่ไม่ใช่ IT	เครื่องมือ KM ที่ใช้ IT
3. เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist) คือ การให้หรือขอรับคำแนะนำ หรือประสบการณ์ที่มีคุณค่าจากบุคคลหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในเรื่องนั้นๆ เพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน	3. Expertise location เป็นเครื่องมือบูรณาการคน, กระบวนการ, เทคโนโลยี และเนื้อความรู้ เพื่อเชื่อมโยงคนกับสารสนเทศ หาคคนที่มีความรู้และเชื่อมโยงไปสู่คนที่มีความรู้ หรือต้องการความรู้ รวมทั้งช่วยหาตัวคนที่เหมาะสมสำหรับไปทำงานในโครงการที่ต้องการทักษะนั้นๆ
4. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) คือ การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง เพื่อให้เข้าใจถึงสาเหตุ และนำไปสู่การแก้ไขปัญหา โดยสามารถพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้	4. Mash up เป็นเครื่องมือรวมข้อมูลจาก 2 แหล่ง เพื่อจัดทำเป็นแหล่งเนื้อความรู้ใหม่
5. การสอนงาน (Coaching) คือ การถ่ายทอดจากผู้มีประสบการณ์มากกว่า หรือรุ่นพี่ที่มีผลงานดีมาแนะนำสอนให้คนที่มาใหม่หรือ คนที่ต้องการเรียนรู้ได้ปรับปรุงวิธีการทำงาน	5. Micro blog เป็นเครื่องมือเผยแพร่ข้อมูลสั้นๆ เช่น Twitter
6. พี่เลี้ยง (Mentoring) คือ การให้คนทำงานที่อยู่คนละฝ่าย/กลุ่มงาน/แผนก หรือแผนกเดียวกันก็ได้ มาช่วยแนะนำวิธีการทำงาน ช่วยเหลือสนับสนุน คอยให้คำปรึกษาชี้แนะ มักใช้ในการเรียนรู้ในกลุ่มผู้บริหารหรือผู้ที่กำลังก้าวไปเป็นผู้บริหาร	6. Podcast เป็นคลิปเสียง หรือวีดิทัศน์ ที่สามารถดาวน์โหลดลงคอมพิวเตอร์หรือสมาร์ตโฟนได้
7. การถ่ายทอดความรู้โดยการเล่าเรื่อง (Storytelling) คือ การถอดความรู้อิงลึก โดยการมอบหมายให้ผู้ที่มีผลงานดีหรือมีวิธีการทำงานที่ดีมาเล่าให้คนอื่นฟังว่าทำอย่างไร ผู้เล่าจะเล่าให้เห็นการปฏิบัติ ใช้ภาษาเชิงปฏิบัติจริง และมีการบันทึกเก็บไว้อย่างเป็นระบบ	7. RSS (Really Simple Syndication) ช่วยให้คนบอกรับข่าวสารได้
8. การศึกษาดูงาน (Study tour) คือ การเรียนลัดจากประสบการณ์ของผู้อื่นโดยเข้าไปดูสถานที่จริง การปฏิบัติจริง เพื่อให้เห็นตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้	8. Social bookmarking, folksonomy และ collaborative tagging เป็นเครื่องมือแลกเปลี่ยนสารสนเทศที่อยู่ในเว็บ
9. แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence - CoE) คือ การกำหนดแหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence) ให้สามารถติดต่อสอบถามผู้รู้ได้	9. Social Networking ที่รู้จักกันดีที่สุดคือ Facebook และ Line

เครื่องมือ KM ที่ไม่ใช้ IT	เครื่องมือ KM ที่ใช้ IT
10. การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) คือ การย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่างๆ ซึ่งอาจอยู่ภายในสายงานเดียวกัน หรือข้ามสายงานเป็นระยะๆ เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของทั้งสองฝ่าย ทำให้ ผู้ถูกสับเปลี่ยนงานเกิดการพัฒนาทักษะที่หลากหลายมากขึ้น	10. Virtual space พื้นที่เสมือนสำหรับการเรียนรู้ 
11. วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) คือ การเรียนรู้จากวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้นๆ เพื่อใช้เป็นต้นแบบ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหารเทคนิควิธีการต่างๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด	11. Wiki เป็นระบบสำหรับแลกเปลี่ยนเนื้อความรู้ แก้ไข และตีพิมพ์เผยแพร่



แนวทางการจัดการความรู้

1. จัดตั้งคณะกรรมการการจัดการองค์ความรู้ของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน

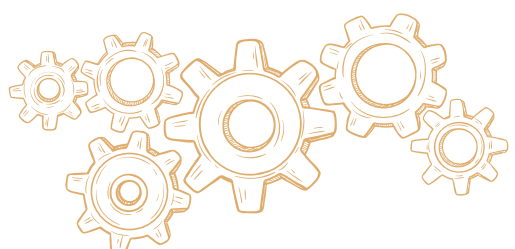
กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ จึงได้มีคำสั่งกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ที่ 135/2566 เรื่อง แต่งตั้งที่ปรึกษา คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2566 ประกอบด้วยองค์คณะทั้งหมด 4 คณะ ได้แก่

1.1 คณะที่ปรึกษา ประกอบด้วย อธิบดีกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน เป็นประธานที่ปรึกษา และรองอธิบดีกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน 1 - 3 เป็นที่ปรึกษา

1.2 คณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ ประกอบด้วย รองอธิบดีกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนที่กำกับดูแลสถาบันวิจัยและพัฒนา เป็น ประธานคณะกรรมการ และคณะกรรมการประกอบด้วย ผู้ตรวจราชการกรม ผู้เชี่ยวชาญ เฉพาะด้านการพัฒนาระบบงานยุติธรรมเด็กและเยาวชน เลขาธิการกรม ผู้อำนวยการกอง/สถาบัน/ศูนย์ฯ หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่ายในส่วนกลาง อนึ่ง กรรมการและเลขานุการ รวมถึงกรรมการ และผู้ช่วยเลขานุการ ประกอบด้วย ผู้แทนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร และสถาบันพัฒนาบุคลากรในกระบวนการยุติธรรมเด็กและเยาวชน

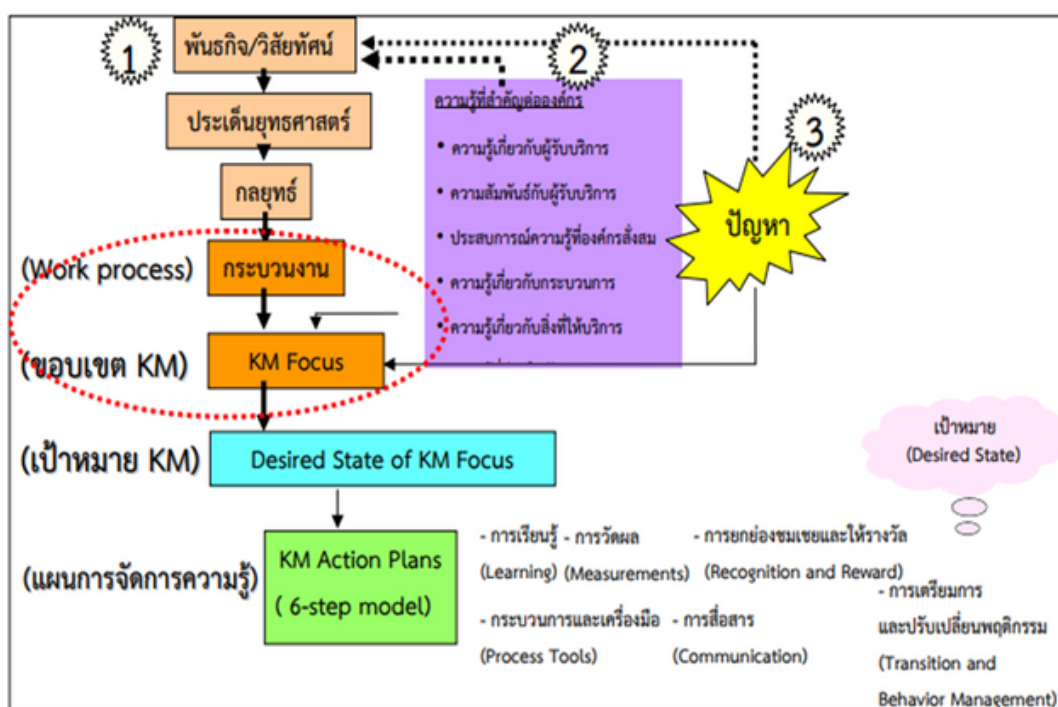
1.3 คณะอนุกรรมการฝ่ายวางแผนงานการบริหารจัดการความรู้ ประกอบด้วย ผู้แทนจากสำนัก/กอง/สถาบัน/กลุ่ม หน่วยงานในส่วนกลางกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน หน่วยงานละ 1 คน โดยประธานอนุกรรมการเลือกจากผู้ที่อาวุโสเป็นอันดับแรก นอก นั้นเป็นอนุกรรมการ ส่วนอนุกรรมการและเลขานุการ รวมถึงอนุกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ ประกอบด้วยผู้แทนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา กลุ่มพัฒนาระบบบริหารและสถาบันพัฒนาบุคลากรในกระบวนการยุติธรรมเด็กและเยาวชน

1.4 คณะอนุกรรมการฝ่ายติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความรู้ ประกอบด้วย ผู้แทนจากสำนัก/กอง/สถาบัน/กลุ่มจากหน่วยงานในส่วนกลางกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน หน่วยงานละ 1 คน โดยประธานอนุกรรมการเลือกจากผู้ที่อาวุโสเป็นอันดับแรก นอก นั้นเป็นอนุกรรมการ ส่วนอนุกรรมการและเลขานุการ รวมถึงอนุกรรมการและผู้ช่วย เลขานุการ ประกอบด้วยผู้แทนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา กลุ่มพัฒนาระบบบริหารและ สถาบันพัฒนาบุคลากรในกระบวนการยุติธรรมเด็กและเยาวชน



2. การกำหนดขอบเขตและเป้าหมายของ KM

โดยการกำหนดขอบเขต KM (KM Focus Areas) เป็นหัวเรื่องกว้างๆ ของความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ซึ่งต้องการจะนำมาใช้กำหนดเป้าหมาย KM การกำหนดเป้าหมาย KM (Desired State) เป็นหัวเรื่องความรู้ที่จำเป็นและเกี่ยวข้องกับประเด็นยุทธศาสตร์โดยจะต้องสอดคล้องกับขอบเขต KM ที่ได้เลือกมาจัดทำและสามารถวัดผลเป็นรูปธรรมได้



แผนการจัดการความรู้ (พ.ศ. 2566 - 2570)

1. ขอบเขตความรู้

กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ได้กำหนดแนวทางการกำหนดขอบเขตและเป้าหมาย KM เพื่อจะช่วยรวบรวมขอบเขต KM และนำไปกำหนดเป้าหมาย KM และแผนการจัดการความรู้ 3 แนวทาง ดังนี้

แนวทางที่ 1 เป็นความรู้ที่จำเป็น สนับสนุนพันธกิจ วิสัยทัศน์ประเด็น ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ กระบวนการขององค์กร

แนวทางที่ 2 เป็นความรู้ที่สำคัญต่อองค์กร เช่น ประสบการณ์ความรู้ที่สั่งสม ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการ บริการ เป็นต้น

แนวทางที่ 3 เป็นปัญหาที่ประสบอยู่และสามารถนำ KM มาช่วยได้หรือเป็นแนวทางอื่นที่องค์กรเห็นว่าเหมาะสม โดยทุกประเด็น การจัดการความรู้ที่กำหนดต้องสนับสนุนกับประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน



2. การกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็น



แผนปฏิบัติ ราชการเรื่อง	เป้าหมาย	องค์ความรู้ ที่จำเป็น	ระยะเวลา
พิทักษ์คุ้มครองเด็ก เยาวชนและผู้เยาว์ ในกระบวนการ ยุติธรรมให้เป็น มาตรฐานสากล	- ส่งเสริมให้เด็กและเยาวชนได้รับการป้องกัน แก้ไข บำบัดฟื้นฟูสามารถกลับไปดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างปกติสุข - เด็กและเยาวชนได้รับการดูแลตามมาตรฐาน - ผู้เยาว์คนไร้ความสามารถและคนเสมือนไร้ความสามารถได้รับการพิทักษ์คุ้มครองสวัสดิภาพ		2566 - 2570
ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของเครือข่าย และบูรณาการใน การพิทักษ์คุ้มครอง เด็ก เยาวชน และ ครอบครัว	เครือข่ายมีการบูรณาการความร่วมมือในการส่งเสริมสนับสนุนภารกิจของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน		2566 - 2570
พัฒนาขีด สมรรถนะของ องค์กรให้มี มาตรฐานด้วย เทคโนโลยีและ นวัตกรรม	- องค์กรมีการบริการด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย - เป็นองค์กรธรรมาภิบาลที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ - บุคลากรทุกระดับมีความรู้ทักษะ สมรรถนะ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง		2566 - 2570



3. KM Roadmap การจัดการความรู้

KM Roadmap ทิศทางการดำเนินงานการจัดการความรู้ที่สอดคล้องตามวิสัยทัศน์การจัดการความรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระยะ ดังนี้

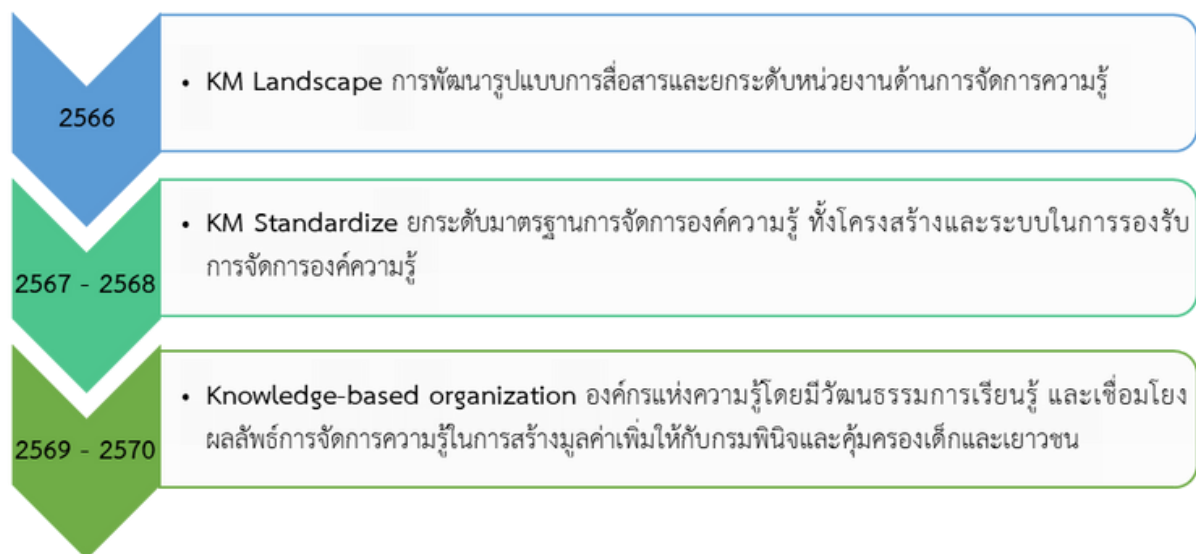
ระยะสั้น ทบทวนโครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบ/คณะกรรมการ/คณะทำงาน รวมถึงบทบาทหน้าที่ ระเบียบที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้และพัฒนาบุคลากร/ทีมงานที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนการจัดการความรู้เพื่อให้เกิดการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านการจัดการความรู้และรวมทั้งปรับเปลี่ยนรูปแบบแนวทางการสื่อสารด้านการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากร ในการสร้างให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้เพื่อให้เกิดค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้

ระยะกลาง พัฒนาโครงสร้างและความพร้อมบุคลากร และยกระดับระบบงานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาโปรแกรม และแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อรองรับการจัดการความรู้ รวมทั้งการปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role model) ผ่านปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยมองค์กรและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้เพื่อให้การจัดการความรู้ของกรมพินิจฯ สอดคล้องตามแนวปฏิบัติที่ดีและมาตรฐานสากล (International Standard)

ระยะยาว การยกระดับการจัดการความรู้ในระดับสายงานให้มีการจัดการความรู้ให้สอดคล้องตามแนวปฏิบัติที่ดีและมาตรฐานสากล เพื่อเป็นหน่วยงานต้นแบบ (Success Model) ในการปฏิบัติตามมาตรฐานสากลรวมทั้งการใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการจัดการความรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรเพื่อให้เกิดการบูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงาน และนวัตกรรม จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการจัดการความรู้และมุ่งเข้าสู่องค์กรแห่งความรู้ (Knowledge - based Organization)



KM Roadmap



4. การถ่ายทอด KM Roadmap สู่กลยุทธ์การจัดการความรู้

แนวทางการพัฒนา	การดำเนินการ ปี 2566	การดำเนินการ ปี 2567 - 2568	การดำเนินการ ปี 2569 - 2570
การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการจัดการความรู้	ทบทวนโครงสร้างหน่วยงาน/คณะกรรมการ/คณะทำงาน บทบาทหน้าที่ ระเบียบ ที่เกี่ยวกับการขับเคลื่อนการจัดการความรู้	การปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role model) ผ่านปัจจัยขับเคลื่อน ค่านิยมองค์กร และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้	การพัฒนาคณะทำงานของสายงานหรือหน่วยงานด้านการจัดการความรู้ให้ส่งเสริม/สนับสนุนบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง
การยกระดับกระบวนการจัดการความรู้	ปรับเปลี่ยนวิธีการ/รูปแบบ/ช่องทางเนื้อหาของการสื่อสารด้านการจัดการความรู้ ให้แก่บุคลากรเพื่อสร้างให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้	การยกระดับการกำหนดความรู้ที่สำคัญและกลุ่มความรู้ที่จำเป็นต่อทิศทางและการดำเนินงาน และการพัฒนากลไก/เครื่องมือในการสร้างและแสวงหาความรู้ รวมถึงการระบบติดตามผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้	ใช้ประโยชน์ที่เกิดจากการจัดการความรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร เพื่อให้เกิดการบูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงานและนวัตกรรม

แนวทางการพัฒนา	การดำเนินการ ปี 2566	การดำเนินการ ปี 2567-2568	การดำเนินการ ปี 2569 - 2570
การขับเคลื่อนการจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	ทบทวนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาโปรแกรมและแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อรองรับการจัดการความรู้	ยกระดับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาโปรแกรมและแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อรองรับการจัดการความรู้	ใช้ประโยชน์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการความรู้



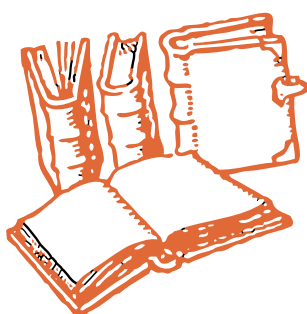
5. กิจกรรมส่งเสริม KM Roadmap ปี 2566 - 2570



แนวทางการพัฒนา	กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินการ				
		2566	2567	2568	2569	2570
การพัฒนา โครงสร้างพื้นฐาน ด้านการจัดการ ความรู้	การเพิ่มบทบาทและศักยภาพของหน่วยงานที่รับผิดชอบ/คณะทำงานที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้					
	การปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role model) ผ่านการขับเคลื่อนค่านิยมองค์กร และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของการเรียนรู้					
	การพัฒนาแรงจูงใจและสร้างการมีส่วนร่วมสำหรับการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม					
	การพัฒนาคณะทำงานของสายงานหรือหน่วยงานด้านการจัดการความรู้ให้ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรได้ทั้งองค์กรและสามารถสนับสนุนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องได้					
การยกระดับ กระบวนการจัดการ ความรู้	การปรับปรุงช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรด้านการจัดการความรู้					
	ยกระดับรูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Sharing and Knowledge Utilization)					
	การรวบรวมเรียบเรียงจัดเก็บความรู้และการเข้าถึงความรู้					
การขับเคลื่อนการ จัดการความรู้ด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล	ปรับปรุงระบบการจัดเก็บองค์ความรู้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ					
	การยกระดับระบบการจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ					
	การพัฒนาแอปพลิเคชัน/โปรแกรมเพื่อการจัดการความรู้ (KM Application)					

6. ขั้นตอนการดำเนินงานแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลา				
		2566	2567	2568	2569	2570
1	คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ของกรมพินิจฯ พิจารณา/คัดเลือกและแสวงหาองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของกรมพินิจฯ และจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ประจำปีให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ และนโยบายของกรมพินิจฯ และเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ					
2	แจ้งทุกหน่วยงานทราบและให้คณะกรรมการของหน่วยงานดำเนินการตามแผนการจัดการองค์ความรู้ประจำปี โดยรวบรวมประมวล ถิ่นกรององค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงานจากผู้มีประสบการณ์ ผู้เขียนอายุองค์ความรู้ใหม่ๆหรือต่อยอดจากความรู้เก่า รายงานผลให้ผู้บริหารทราบ					
3	สรุปรวบรวมองค์ความรู้ของทุกหน่วยงานนำมาจัดหมวดหมู่ในรูปแบบเอกสาร หนังสือ ฯลฯ เสนอคณะกรรมการฯ และจัดทำคลังความรู้ของกรมพินิจฯ					
4	เผยแพร่องค์ความรู้ที่คณะกรรมการฯ เห็นชอบ ผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสืบค้นนำไปใช้ปฏิบัติงานและเสนอข้อคิดเห็น					
5	ประเมินผลการจัดการองค์ความรู้ประจำปี					



ภาคผนวก