

# ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice - CoP)

น.ท.หญิง แกมมณี พุทธินิยม

CoP เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นส่วนใหญ่การรวมตัวกันในลักษณะนี้มักจะมาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน ซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันจะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ

กลุ่มของคนซึ่งมาแลกเปลี่ยนความรู้ ปัญหา หรือความสนใจในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง และเรียนรู้วิธีการเพื่อให้สามารถปฏิบัติหรือทำให้ดีขึ้นกว่าเดิม เป็นการแลกเปลี่ยน และสร้างทักษะ สร้างความรู้ และความเชี่ยวชาญให้เกิดขึ้นในกลุ่ม บ่อยครั้งที่เน้นในการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best practices) ชุมชนนักปฏิบัติได้กลายเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากทุกวันนี้ องค์กร กลุ่มทำงาน ทีมงาน และแม้แต่ตัวบุคคลเอง ต้องทำงานร่วมกันในแนวทางใหม่ ความร่วมมือข้ามองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ ชุมชนนักปฏิบัติจึงเป็นรูปแบบใหม่ สำหรับการเชื่อมโยงคนที่มีความสนใจในการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และความร่วมมือ ไม่ว่าจะเป็นรายบุคคล เป็นกลุ่มและถือว่าการพัฒนาองค์กร ชุมชนนักปฏิบัติมีบทบาทสำคัญในบริบทของการจัดการความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร และเป็นเครื่องมือในการขยายอุปสรรคที่ให้ความรู้ไหลข้ามองค์กร ดังนั้น “ชุมชนนักปฏิบัติ” (COP: Community of Practice) จึงหมายถึงรวมถึงการรวมตัวของคนหรือกลุ่มคนที่มีความชอบ มีความสนใจในสารสมาชิกในกลุ่มพร้อมและเต็มใจที่จะเรียนรู้และแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เชี่ยวชาญที่คล้ายๆกัน หรือมีปัญหาหารือกัน สร้างและพัฒนาความสัมพันธ์ ในระหว่างการทำงานร่วมกันซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของร่วมกัน

## วัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง CoP มีดังนี้

1. เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างความรู้ใหม่
  2. เพื่อทบทวน และเผยแพร่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)
  3. เพื่อเผยแพร่ความรู้ที่ใช้ในงานประจำ โดยผลลัพธ์ที่ได้จาก CoPs ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่ดีขึ้นและมีความไว้วางใจและเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน
- จะเห็นได้ว่าการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติจะเป็นอีกวิธีที่ทำให้สามารถปฏิบัติงานหรือทำให้งานดีขึ้นกว่าเดิม ดังนั้นชุมชนนักปฏิบัติจึงมีความสำคัญ เนื่องจาก

1. เชื่อมโยงคน คนซึ่งอาจจะไม่เคยมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กันเลย
2. จัดหาการแลกเปลี่ยน สำหรับคนที่ต้องสื่อสารและแลกเปลี่ยนสารสนเทศ เรื่องราว และประสบการณ์ของคนที่อยู่ภายในทำให้เกิดการสนทนา ระหว่างคนผู้ซึ่งมารวมตัวกันเพื่อสำรวจความเป็นไปได้ใหม่ๆ การแก้ปัญหาที่ท้าทาย และการสร้างโอกาสที่เป็นประโยชน์
3. กระตุ้นการเรียนรู้ ด้วยการทำตัวเหมือนพาหนะสำหรับการสื่อสารที่น่าถูกต้อง การติดตาม การสอน และการสะท้อนตัวตน

4. จับและเผยแพร่ความรู้ที่มีอยู่ เป็นการช่วยเหลือคนเพื่อให้พัฒนาการปฏิบัติงานโดยการจัดกลุ่มเพื่อชี้เห็นแนวทางการแก้ปัญหาและกระบวนการในการหาแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด
5. แนะนำกระบวนการที่เป็นความร่วมมือกันต่อกลุ่มและองค์กร และระหว่างองค์กร เพื่อสนับสนุนให้ความคิดไหลออกมาได้อย่างอิสระและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนสารสนเทศ
6. ทำให้เกิดความรู้ใหม่เพื่อช่วยคนโดยการถ่ายโอนการฝึกปฏิบัติของพวกเขาไปยังการเปลี่ยนแปลงซึ่งความสำเร็จของการจัดตั้ง CoP ย่อมมีความสำเร็จหลายประการ

### ปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของ CoP

**การร่วมปัญหา ( Head)** สมาชิกใน CoP ต้องใส่ใจในเรื่องการแลกเปลี่ยนความรู้เป็นเรื่องสำคัญ โดยสมาชิกต้องมีพฤติกรรมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อจะนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่กัน ซึ่งจะถือว่าชุมชนนั้นยึดความรู้หรือปัญหาเป็นศูนย์กลางที่สนใจร่วมกัน

**การร่วมใจ ( Heart)** สมาชิกมีการเสริมสร้างสายสัมพันธ์อันดีบนพื้นฐานของการให้เกียรติ เคารพ และเชื่อถือซึ่งกันและกัน เป็นแรงผลักดัน ช่วยสร้างแรงจูงใจ และความเต็มใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม

**การร่วมมือ ( hand )** สมาชิกมีการแสดงออกด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมในลักษณะกระตือรือร้น ในการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน อีกทั้งมีการอุทิศตัวหรือเสียสละรับผิดชอบในกิจการต่างๆ ด้วย

**ชุมชนนักปฏิบัติจึงมีบทบาทสำคัญในบริบทของการจัดการความรู้โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร และเป็นเครื่องมือในการทลายอุปสรรคที่ให้ความรู้ไหลข้ามองค์กร**

### รูปแบบหรือประเภทของ CoP จึงมีดังนี้

1. ชุมชนเพื่อการช่วยเหลือ ( Helping Communities ) เป็นชุมชนที่มีการร่วมแก้ปัญหาการทำงานที่ประสบในแต่ละวัน โดยช่วยกันแลกเปลี่ยนแนวคิด ประสบการณ์ และมุมมองต่างๆ ในกลุ่มสมาชิก
  2. ชุมชนเพื่อปฏิบัติที่เป็นเลิศ ( Best Practice Communities ) เป็นชุมชนที่เน้นการแสวงหาพัฒนา และเผยแพร่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจากชุมชนอื่นๆ หรือการสร้างแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดขึ้นมาเอง
  3. ชุมชนเพื่อพัฒนาระดับความรู้ ( Knowledge-stewarding Communities ) เป็นชุมชนที่มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ มีการจัดระเบียบความรู้และยกระดับความรู้ความคิดของสมาชิกอยู่ประจำ
  4. ชุมชนนวัตกรรม ( Innovation Communities ) เป็นชุมชนที่มีการพัฒนาแนวคิดจากการผสมผสานแนวคิดของสมาชิกที่มีมุมมองต่างกัน เพื่อหาแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน หรืออาจเป็นนวัตกรรม
- CoP จะบรรลุเป้าหมายของ KM จำเป็นต้องดึงเอาความรู้ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) ทั้งที่เป็นองค์ความรู้และความรู้แฝงเร้นออกมาให้เป็นที่ปรากฏชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ในรูปของเอกสาร รายงานและข้อมูลต่างๆ เพื่อสร้างปฏิบัติที่เป็นเลิศจนบุคคลอื่นที่ได้อ่านและได้ลองนำไปใช้สามารถต่อยอดความรู้นั้นได้มากขึ้นเรื่อยๆ

### องค์ประกอบที่สำคัญของการมีชุมชนนักปฏิบัติ

1. หัวข้อความรู้ (Domain) เป็นหัวข้อที่กำหนดขึ้นจากคนในกลุ่มที่สนใจในเรื่องเดียวกัน หัวข้อความรู้จึงไม่ได้จำเป็นต้องใช้ความเชี่ยวชาญจากคนนอกกลุ่มหรือชุมชน เป็นสิ่งที่มีคุณค่ามากกว่าในการที่จะรวบรวมศักยภาพหรือการเรียนรู้ซึ่งกันและกันในกลุ่ม

2. **ชุมชน (Community)** ในการรวมกันเป็นกลุ่มนั้นภายใต้ความสนใจหัวข้อเดียวกัน สมาชิกในกลุ่มจะต้องมีความสัมพันธ์กันในการร่วมกิจกรรมและอภิปราย ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และแบ่งปันสารสนเทศ ซึ่งเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับชุมชนนักปฏิบัติ

3. **แนวปฏิบัติ (Practice)** สมาชิกในกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ ล้วนแต่เป็นนักปฏิบัติ จึงต้องพัฒนาในเรื่องการบันทึกประเด็นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันไว้ ทั้งจากประสบการณ์ การเล่าเรื่อง เครื่องมือต่างๆ วิธีการแก้ปัญหา สังเคราะห์ จัดเก็บและถ่ายทอดโดยชุมชน

ตามนิยามของ DOPA KM Team ได้กล่าวไว้ว่า CoP เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นส่วนใหญ่การรวมตัวกันในลักษณะนี้มักจะมาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน ซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันจะเป็นสิ่งที่สำคัญ Cop จะมีความแตกต่างจากการที่บุคคลมารวมกลุ่มกันเป็นทีมปฏิบัติงานปกติทั่วไปตรงที่ Cop เป็นการรวมตัวกันอย่างสมัครใจ เป็นการเชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกัน โดยกิจกรรมทางสังคมไม่ได้มีการมอบหมายสั่งการเป็นการเฉพาะและจะเลือกทำในหัวข้อหรือเรื่องที่สนใจร่วมกันเท่านั้น

ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนในกลุ่ม CoP จะพัฒนาเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของบุคคลและองค์กรต่อไป และจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการในท่ามกลางบรรยากาศแบบสบาย ๆ ประกอบกับการใช้เทคนิคที่เรียกว่าสุนทรสนทนา (Dialogue) ซึ่งเป็นการสนทนาที่เคารพความคิดเห็นของผู้พูด ให้เกียรติกัน ให้โอกาสกัน และไม่พยายามขัดขวางความคิดใคร กับรับฟังผู้อื่นพูดอย่างตั้งใจตั้งใจ (Deep Listening) การทำ COP ให้บรรลุเป้าหมายของ KM เป้าหมายของ KM : Knowledge Management หรือ การจัดการความรู้ คือ ดึงความรู้ในตัวบุคคลในรูปของ Tacit Knowledge ออกมาจัดเก็บให้กลายเป็นความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง หรือ Explicit Knowledge เพื่อสร้าง Best Practices หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ สำหรับให้บุคคลอื่นสามารถนำไปทดลองใช้ และต่อยอดยกระดับความรู้ขึ้นเรื่อยๆ

### เอกสารอ้างอิง

- ไชแสง วิภาโตทัย .ที่มาของ CoP.(ออนไลน์). สืบค้นเมื่อ 22 พ.ค.62 : [www.dopa.go.th](http://www.dopa.go.th)
- จิระประภา อัครบวร จารุวรรณ ยอดระฆัง และ อนุชาติ เจริญวงศ์มิตร. การจัดการความรู้. (ออนไลน์) กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552.(15/5/62)