

IQM2202 วิธีดำเนินการจัดการความรู้ Knowledge Management Methods



QM2202 วิธีดำเนินการจัดการความรู้ 3 (3-0-6)

Knowledge Management Methods

ความหมายของความรู้ ขั้นตอนหรือกระบวนการ และความสำคัญของการจัดการความรู้ รูปแบบการจัดการความรู้ในประเทศไทยและต่างประเทศ เครื่องมือในการจัดการความรู้ รูปแบบและวิธีการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การนำความรู้ไปเผยแพร่และใช้ประโยชน์

The definition of knowledge and importance of knowledge management; the meaning of knowledge management; importance of knowledge management; knowledge management models in Thailand and other countries; knowledge management instruments; models and methods of sharing and exchanging learning; systematic filing and storage of knowledge; dissemination and utilization of knowledge



ทำไมต้องมีการจัดการความรู้

1. เมื่อมีบุคลากรเกษียณอายุหรือลาออก มักมีผลกระทบต่อทีมงาน

Business plus HRM

7 เหตุผล ที่พนักงานลาออก

- งานหรือที่ทำงานไม่เป็นไปตามที่วาดภาพไว้
- งานกับคนไม่เหมาะสม
- ไม่มีการสอนงาน และไม่มีการป้อนกลับผลการทำงาน
- ไม่ค่อยมีโอกาสดำเนินการและก้าวหน้าในสายงาน
- รู้สึกถูกตีค่าต่ำไป และผลงานที่ดีไม่ได้รับการตอบสนอง
- เครียดจากงานมากเกินไป และขาดสมดุลระหว่างงานกับชีวิต
- หหมดศรัทธาและความเชื่อมั่นในผู้บริหารระดับสูง



ที่มา : HR สภาอาชีพ

Call Center 0-2880-8800, 0-2409-5409 / Mobile : 092-345-3681

Mobile Call Center 080-915-5660, 065-629-0509, 094-997-3559 @Businessplushrm



ทำไมต้องมีการจัดการความรู้

2. เวลามีปัญหาในการทำงาน ไม่ทราบว่าจะไปถามผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นได้ที่ไหน



ฟังอย่างตั้งใจ

“

ก็รู้สึกดี ถ้าเวลามีคนรับฟังปัญหา
เราอย่างตั้งใจ เหมือนเค้าใส่ใจเราดี
แบบรู้ว่าเรากำลังมีปัญหา

”



ทำไมต้องมีการจัดการความรู้

3. มีผู้ทรงความรู้มาก แต่คนในองค์กรไม่สนใจในการเพิ่มและแบ่งปัน
ความรู้

6 สัญญาณเตือน

องค์กรกำลังมีปัญหาวطنธรรมองค์กร

- 1 ผู้นำไม่สนใจความคิดเห็นจากพนักงานหรือข้อมูลภายนอก
- 2 แยกตัว ไม่สนใจใครทำงานคนเดียว
- 3 หลบหลีก กลัวได้งานเพิ่ม
- 4 ปกปิดความผิดของตัวเอง บิดเบือนข้อมูล
- 5 ทำเพื่อส่วนรวมก็ต่อเมื่อได้รับสิ่งตอบแทนเท่านั้น
- 6 จ้องจับผิด ทำให้ขายหน้า



PEOPLE PASSION
www.pasamol.com

LINE@ Pasamol  www.pasamol.com  094-896-8181



ทำไมต้องมีการจัดการความรู้

4. องค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรไม่ได้ถูกนำมาใช้แลกเปลี่ยน ต่อยอดความรู้ใหม่ แต่เป็นการทำงานซ้ำซ้อนกับคนอื่นที่ได้ทำมาแล้ว

WORDY GURU

ซ้ำซ้อน

หมายถึง น. งานที่ควรทำในหน่วยงานเดียว แต่กลับทำในหลายหน่วยงาน เข้าลักษณะงานซ้ำงาน เรียกว่า งานซ้ำซ้อน.

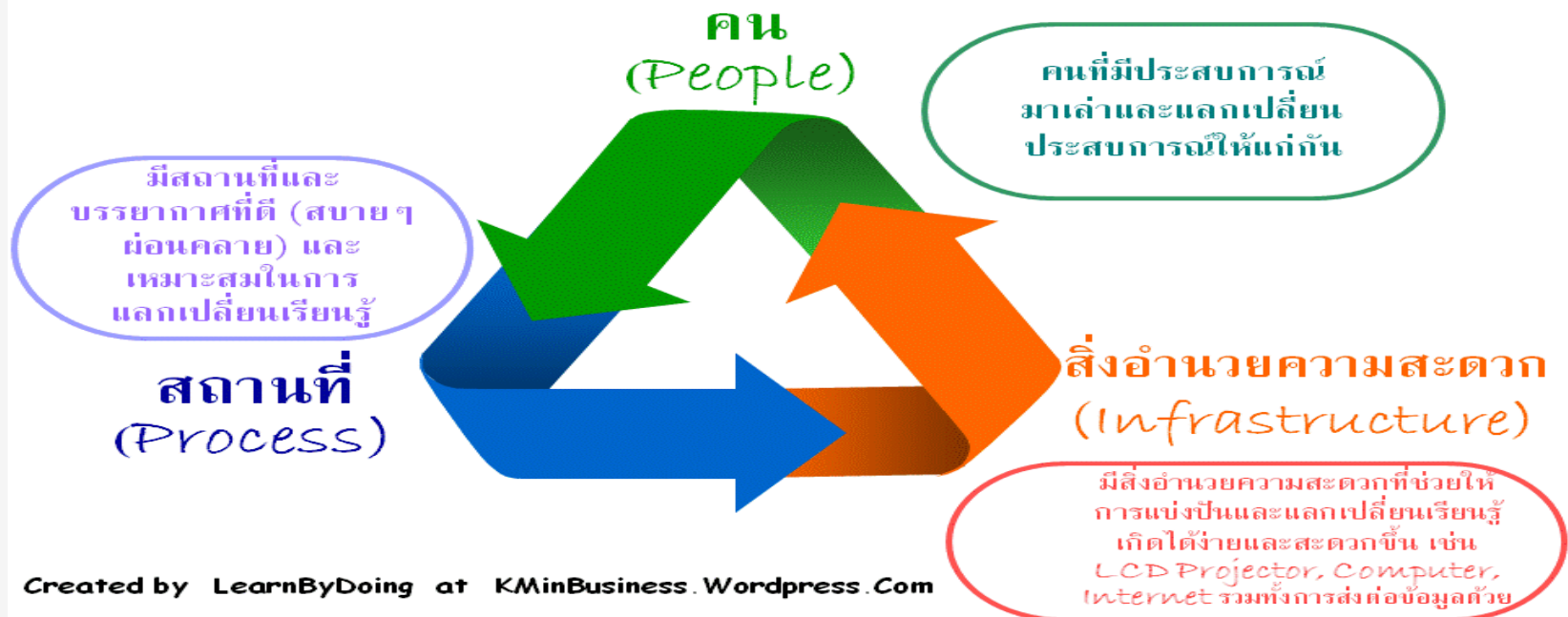
พจนานุกรมไทย
Twitter: @wordyguru Instagram: Wordy Guru



ทำไมต้องมีการจัดการความรู้

5.องค์กรมีการสร้าง แลกเปลี่ยน ประยุกต์ใช้ความรู้แบบไม่เป็นระบบ

องค์ประกอบหลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)



ทำไมต้องมีการจัดการความรู้

6. การตัดสินใจมักกระทำโดยไม่ได้ใช้ความรู้ที่ดีที่สุดที่มีอยู่ภายในองค์กร



ทำไมต้องมีการจัดการความรู้

7. ใช้เวลานานในการค้นหาข้อมูลที่ต้องการ ซึ่งส่วนใหญ่หาไม่ค่อยพบ หรือถ้าพบ ข้อมูลก็ไม่ทันสมัย ไม่สมบูรณ์ หรือไม่ตรงตามที่ต้องการ

ลักษณะของข้อมูลที่ดี

มีความสมบูรณ์ครบถ้วน
สามารถนำข้อมูลไปใช้งานได้



มีความถูกต้องเชื่อถือได้



ตรงตามความต้องการของผู้ใช้



มีความทันสมัย
ทำให้สามารถใช้ได้ทันที



มีความสอดคล้องกันของข้อมูล



ทำไมต้องมีการจัดการความรู้

8. มีข้อมูล+สารสนเทศท่วมทับ แต่ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

1

บอกวัตถุประสงค์ในการสร้างหรือ
เผยแพร่อย่างชัดเจน

2

นำเสนอเนื้อหาตรงตามวัตถุประสงค์ใน
การสร้างหรือเผยแพร่ข้อมูล

3

มีเนื้อหาไม่ขัดต่อกฎหมาย คีลธรรม
จริยธรรม

“การจัดการความรู้” จากอดีตสู่ปัจจุบัน

- สินค้าและการผลิตที่ต้องพึ่งพาความรู้และสารสนเทศ เช่น สินค้าไฮเทค ต่างๆ มีความสำคัญทั้งด้านคุณค่าและมูลค่ามากกว่าสินค้าและการผลิตที่พึ่งพาแรงงาน เครื่องจักร และทรัพยากรธรรมชาติ
- การแข่งขันเปลี่ยนจากใครมีขนาดใหญ่กว่ามาเป็นใครเร็วกว่า
- ความได้เปรียบด้านการผลิตที่อาศัยความรู้ทักษะและเทคโนโลยีสำคัญกว่าด้านเครื่องจักรเครื่องมืออุปกรณ์
- ความคิดสร้างสรรค์ใช้สร้างความสำเร็จได้เปรียบได้ดีกว่าการใช้ทุน

“การจัดการความรู้”

- การสร้างการกระจายและการใช้ความรู้ซึ่งอาจเรียกรวมกันว่าการจัดการความรู้กลายเป็นตัวขับเคลื่อนหลักของเศรษฐกิจยุคปัจจุบันเพื่อให้เกิดการเติบโต สร้างความมั่นคงและสร้างงานในอุตสาหกรรมทุกรูปแบบ
- งานที่ใช้แรงงาน กลายเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้
- งานที่ทำซ้ำเหมือนเดิมทุกวัน กลายเป็นงานสร้างสรรค์
- งานที่ใช้ทักษะเพียงด้านเดียว กลายเป็นงานที่จำเป็นต้องใช้ทักษะหลากหลายด้าน
- งานตายตัวตามหน้าที่ กลายเป็นงานยืดหยุ่นตามโครงการ
- งานใครงานมัน เปลี่ยนเป็นงานของทีม



Knowledge Management

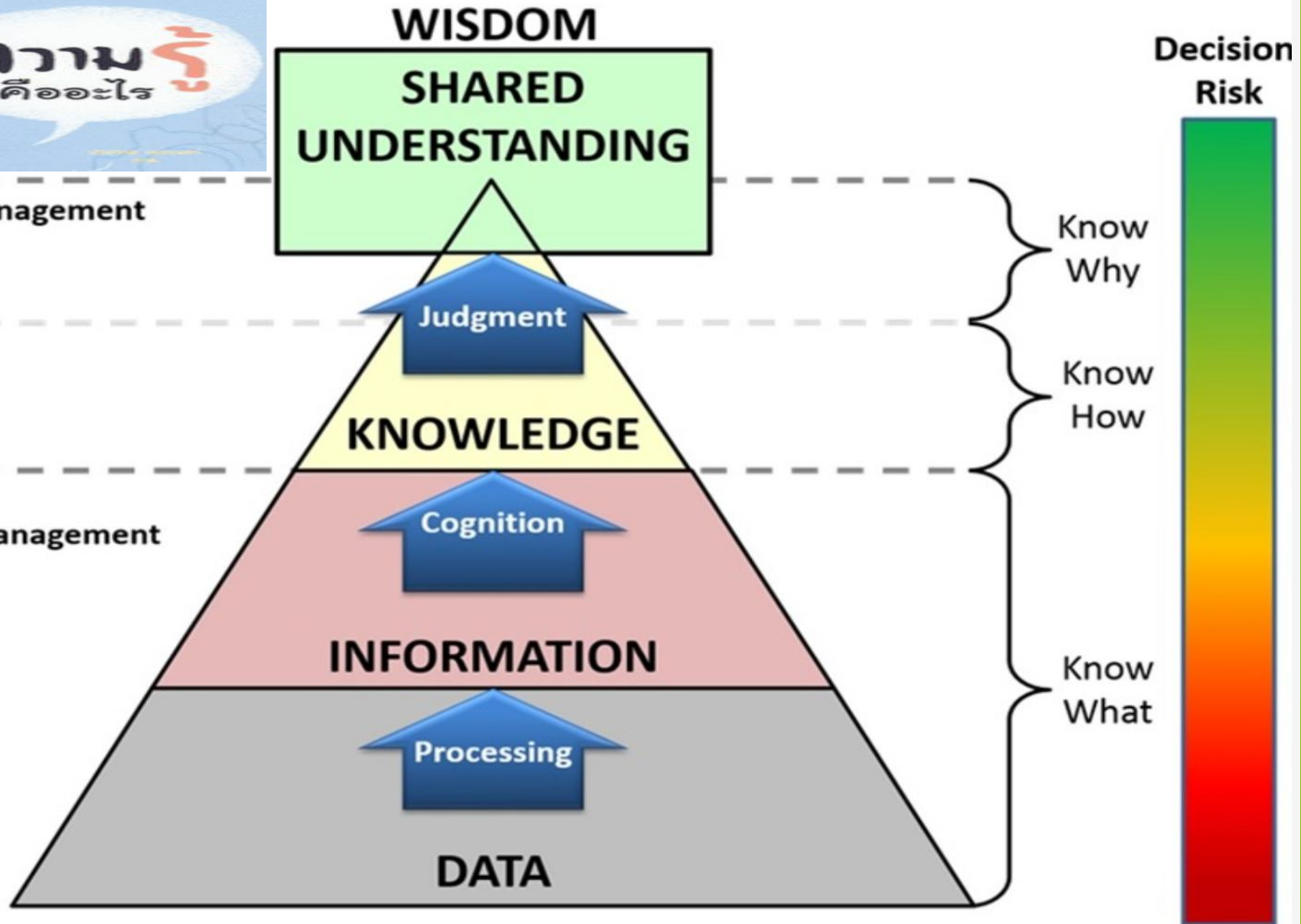
Focus:

- Create
- Organize
- Apply
- Transfer

Information Management

Focus:

- Collect
- Process
- Disseminate
- Store
- Display
- Protect



ความหมายของความรู้

ความรู้.....คือ

- 1) สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์รวมทั้ง ความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ
- 2) ความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์
- 3) สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยินได้ฟังการคิดหรือการปฏิบัติ
- 4) องค์วิชาในแต่ละสาขา

(พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒)

การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบด้วยวงจรการจัดการความรู้ในองค์กร 7 ขั้นตอน



ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ หรือเคเอ็ม (KM = Knowledge Management) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

ความรู้.....คือ

สิ่งที่เมื่อนำไปใช้จะไม่หมดหรือสึกหรอ แต่จะยิ่งงอกเงย หรือ
งอกงามขึ้น

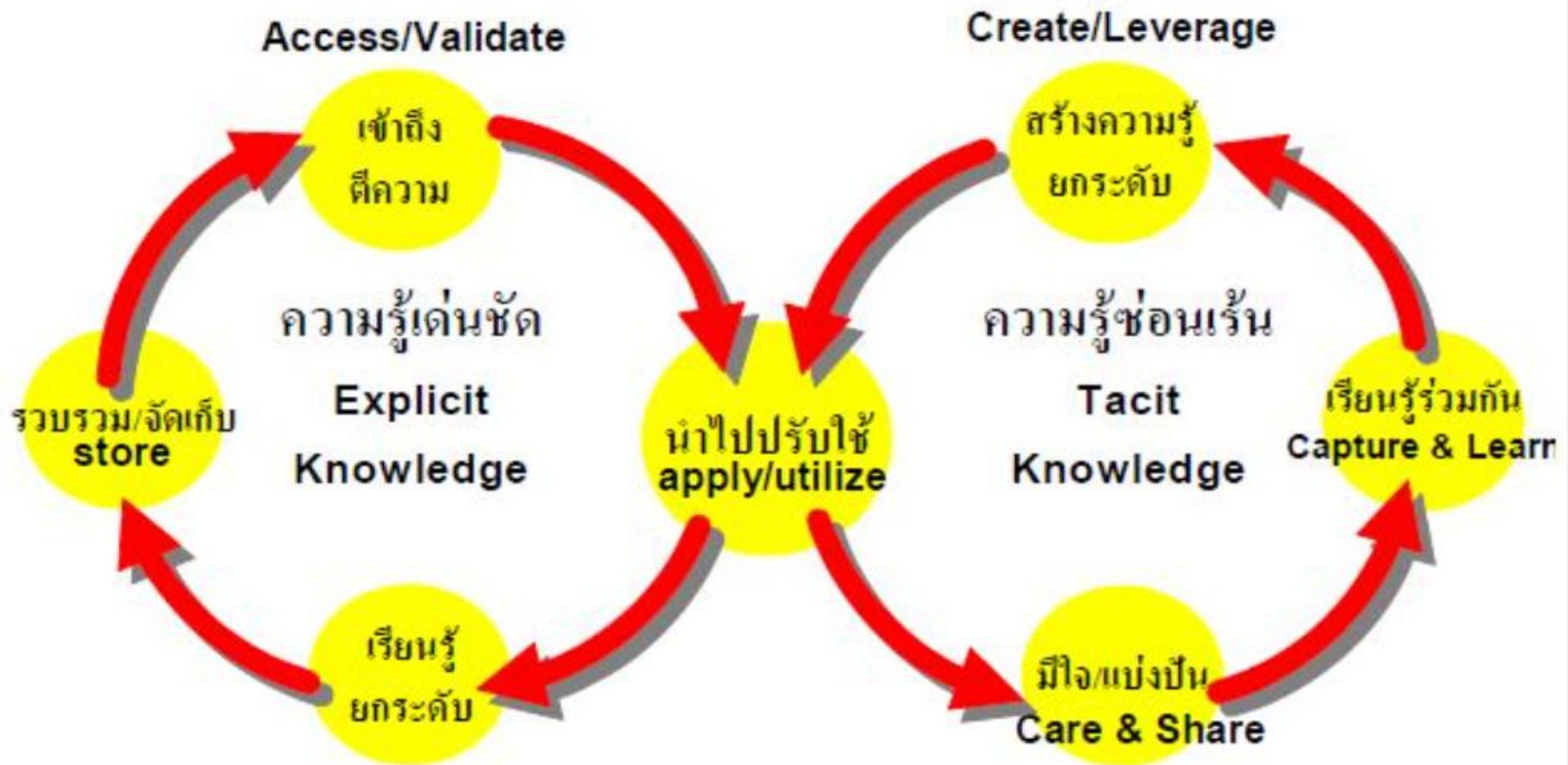
ความรู้ไม่ว่าจะมาจากไหน..

@sirichaiwatt

QMT2402 การจัดการความรู้ Knowledge Management

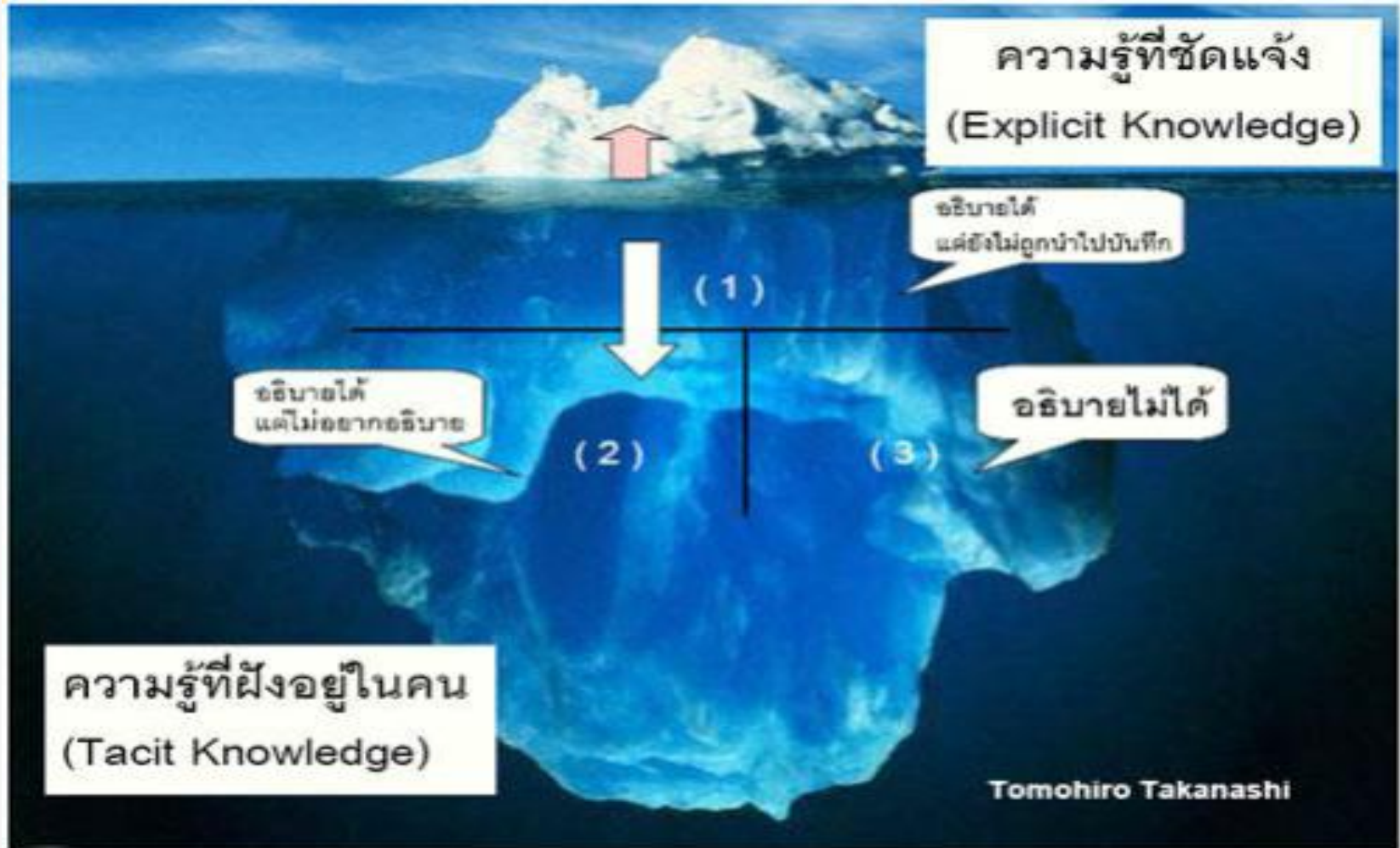
ความรู้มาจากไหน

ประเภทของความรู้ จำแนกได้เป็น 2 ประเภท



1. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล ผ่านการวิเคราะห์ สังเคราะห์จนเป็นหลักทั่วไป ไม่ขึ้นอยู่กับบริบทใดโดยเฉพาะ สามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสารและรายงานต่างๆ ซึ่งทำให้คนสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นความรู้ที่ไม่ค่อยสำคัญต่อความได้เปรียบในการแข่งขันเพราะใครๆ ก็เข้าถึงได้

2. ความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคล อาจอยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) อยู่ในมือและส่วนอื่นๆ ของร่างกาย (ทักษะ) เกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่างๆ ซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทใดบริบทหนึ่งโดยเฉพาะ สื่อสารหรือถ่ายทอดในรูปของตัวเลข สูตร หรือลายลักษณ์อักษรได้ยาก พัฒนาและแบ่งปันกันได้ เป็นความรู้ที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน



ภาพการเปรียบเทียบความรู้ที่ชัดเจนกับความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (ที่มา: คู่มือการจัดการความรู้ กรมควบคุมโรค พ.ศ. 2557)

Iceberg Theory

Explicit knowledge

- Explicit knowledge is formal and systematic.

Tacit knowledge

- Tacit (implicit) knowledge is not easily visible and expressible.

- Data(base)
- Information
- Documents
- Policies
- Records
- Files

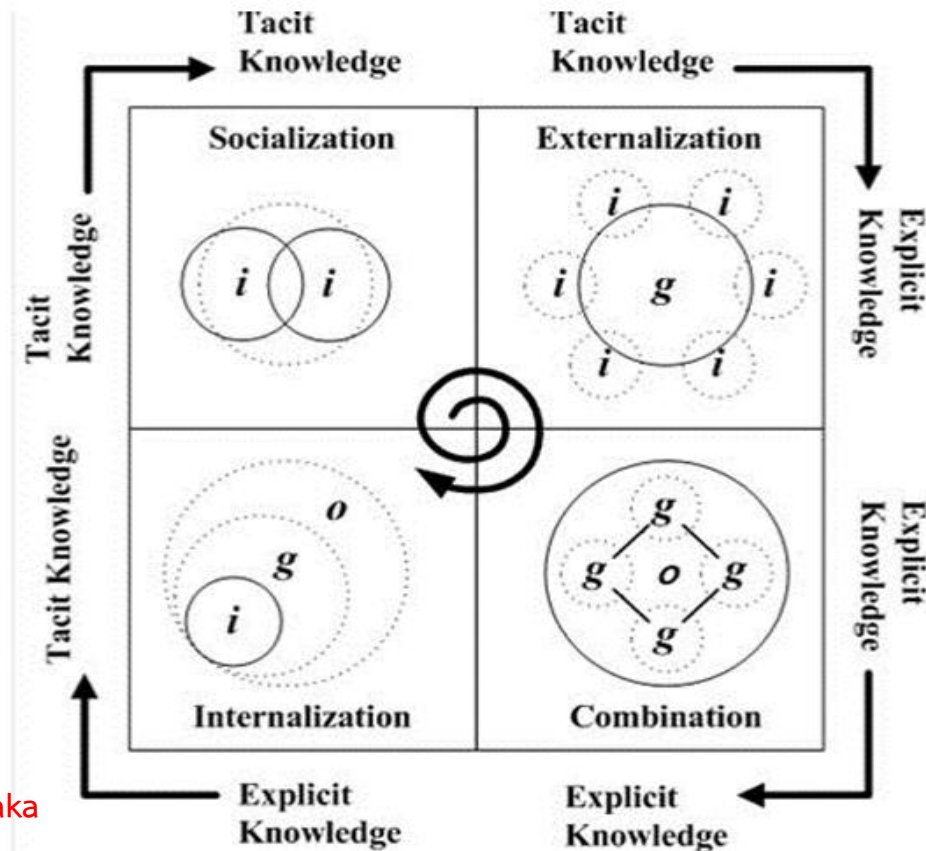
- Competence / Know-how
- Experience
- Commitment
- Deeds and Thoughts

ลักษณะเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral) หรือ SECI model

การแลกเปลี่ยนความรู้และ
ประสบการณ์ระหว่างบุคคล

การเรียนรู้จากการปฏิบัติ
และพัฒนาความรู้ใหม่

รูปแบบการจัดการความรู้ของ Nonaka

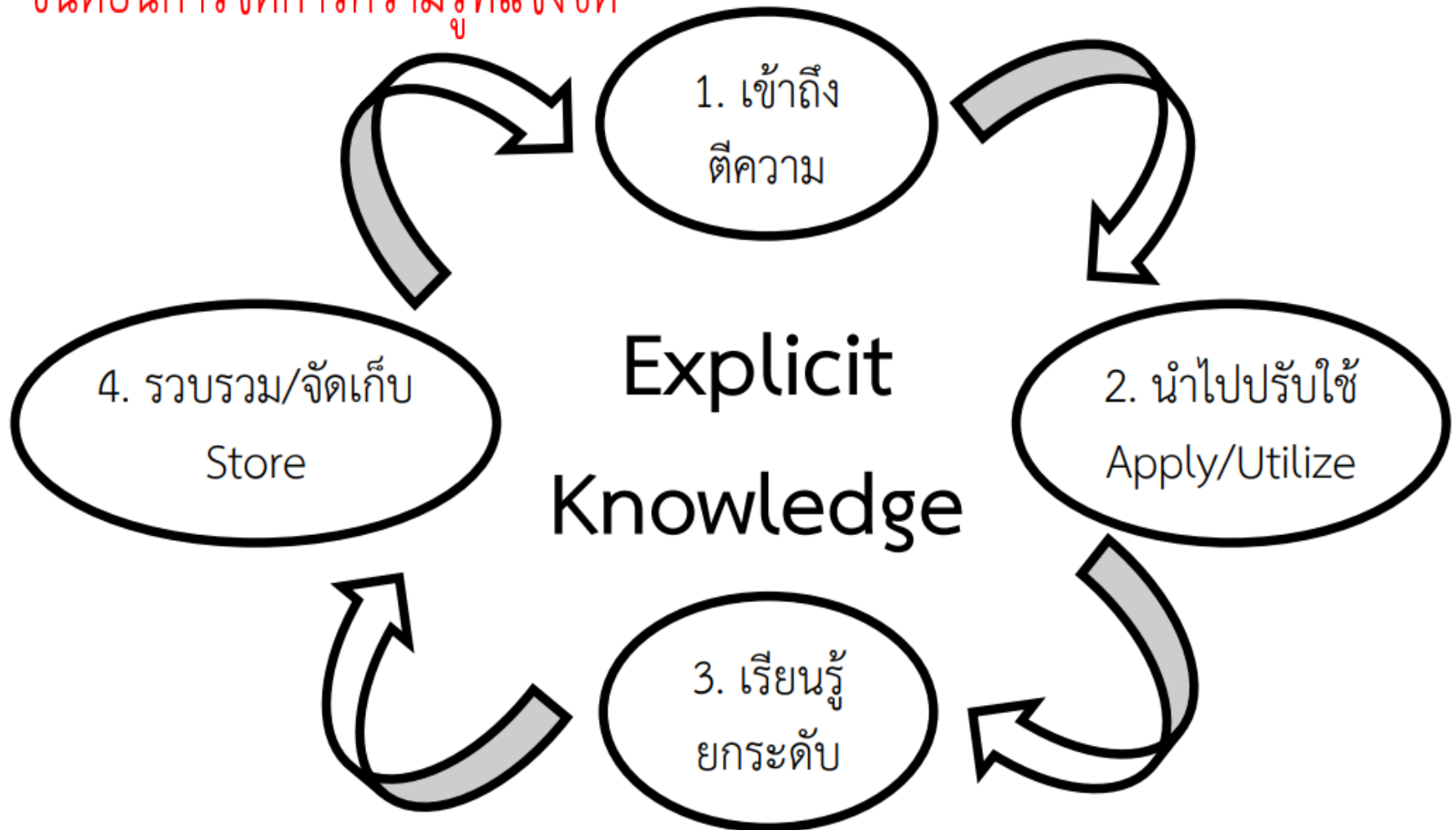


การทำความรู้ฝังลึก
ให้เป็นความรู้ชัดแจ้ง
ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ

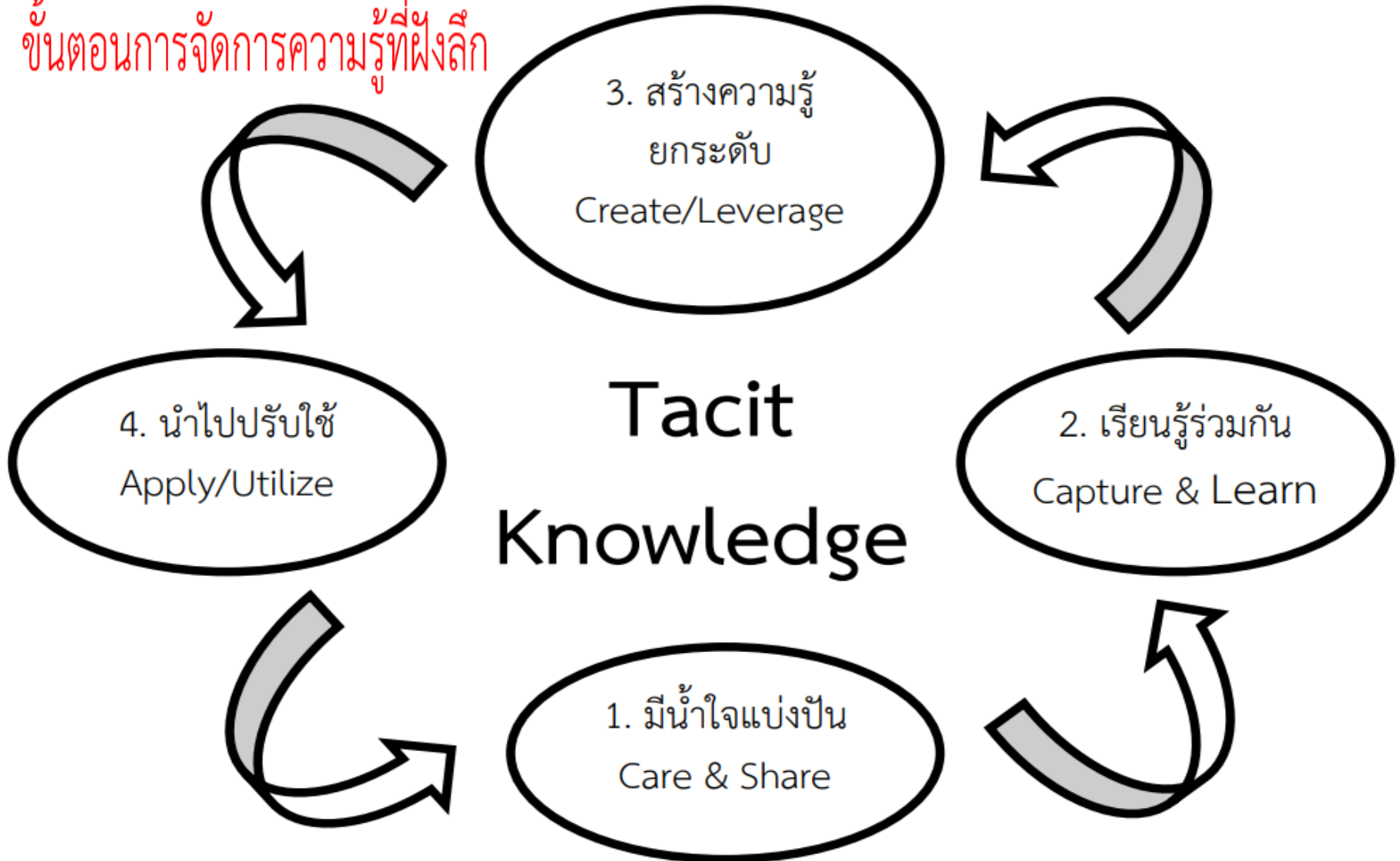
การวางระบบและ
การใช้ความรู้ชัดแจ้ง

i = Individual g = Group O = organization e = Environment

ขั้นตอนการจัดการความรู้ที่แจ้งชัด



ขั้นตอนการจัดการความรู้ที่ฝังลึก



การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

❑ หลักสำคัญของการจัดการความรู้

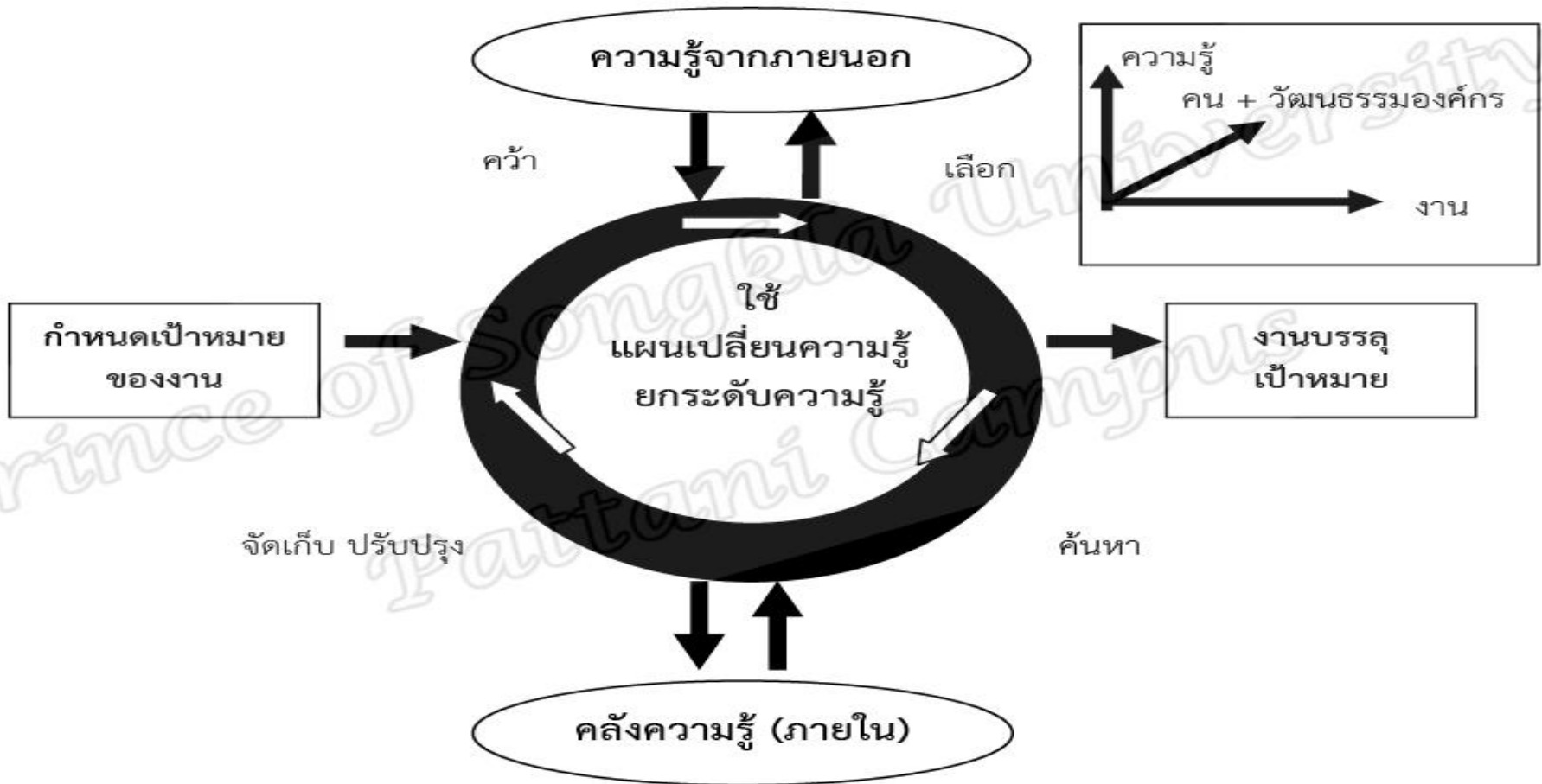
คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนภายในองค์กร มาจัดเป็นกระบวนการ ให้หลากหลายรูปแบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 3 ประการไปพร้อมๆกัน ได้แก่

1. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน

2. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาคน

3. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้





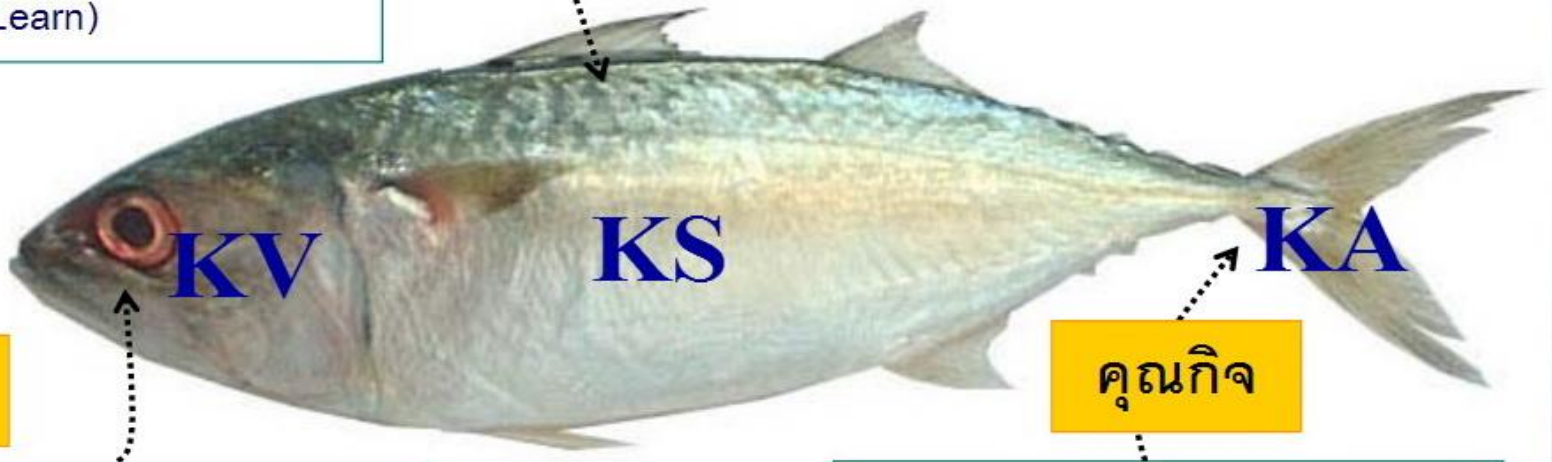
แสดงรูปแบบการจัดการความรู้ของ ส ค ส.
สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม

Knowledge Sharing

ส่วนกลางลำตัว ส่วนที่เป็น “หัวใจ”
ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยน
เรียนรู้ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและ
กัน (Share & Learn)

คุณอำนวย

รูปแบบการจัดการความรู้ “โมเดลปลา”



คุณเอื้อ

Knowledge Vision

ส่วนหัว ส่วนตา มองว่ากำลังจะไป
ทางไหน ต้องตอบได้ว่า
“ทำ KM ไปเพื่ออะไร”

คุณกิจ

Knowledge Assets

ส่วนหาง สร้างคลังความรู้
เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้ ICT
“สะบัดหาง” สร้างพลังจาก CoPs

โมเดล ปลา

หัวปลา (Knowledge Vision)

"ทำ KM ไปเพื่ออะไร"
กำลังจะไปทางไหน

KV

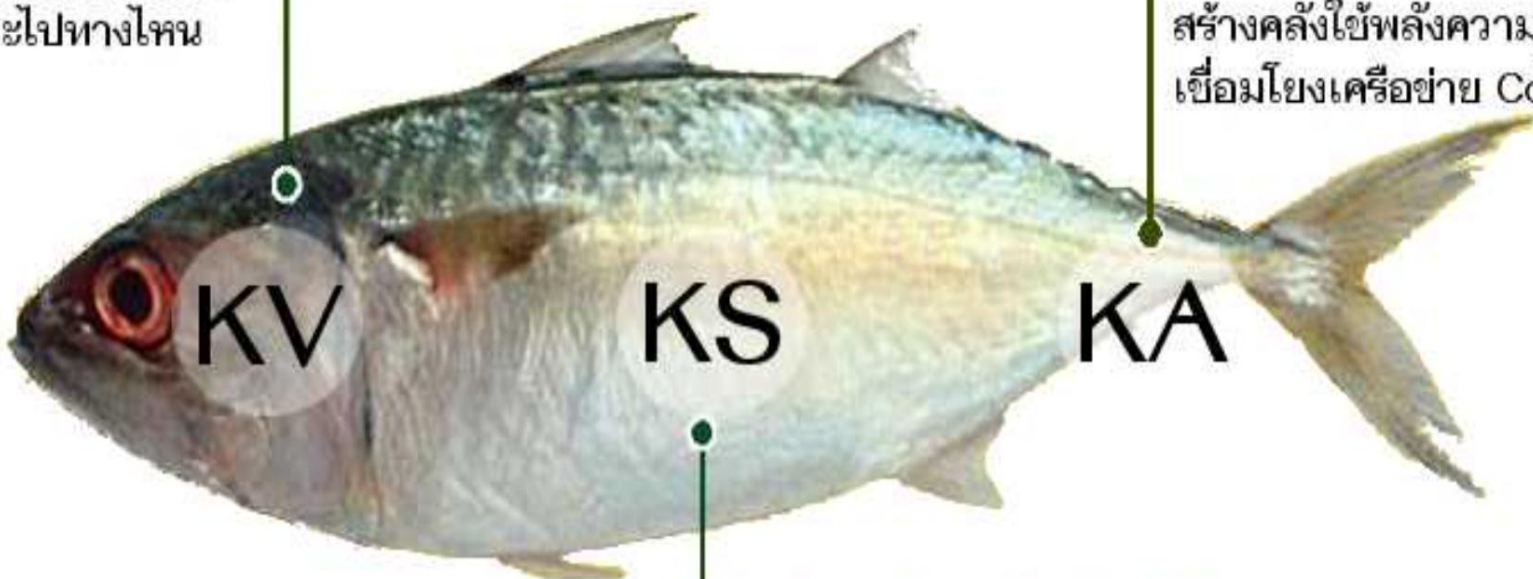
หางปลา (Knowledge Asset)

"ระดับหาง"
สร้างคลังใช้พลังความรู้
เชื่อมโยงเครือข่าย CoP

KA

ตัวปลา (Knowledge Sharing)

"หัวใจของการทำ KM"
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน



โมเดลปลาทุ



หิวกันไหมเอ๋ย...

เรามากิน..ปลาทุ..กัน

เราจะรู้จัก Model ปลาทุ กันนะคะ

Chapter 1: ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับ KM

คนสำคัญที่ดำเนินการจัดการความรู้



ผู้บริหารสูงสุด
(CEO)



คุณเอื้อ
(Chief Knowledge
Officer-CKO)



คุณอำนวย
(Knowledge Facilitator)



คุณกิจ
(Knowledge
Practitioner-a KP)



คุณประสาน
(Network Manager)

การจัดการความรู้โดยใช้ปลาทูโมเดล (Tuna Model)
ของ ดร.ประพนธ์ ผาสุขยัต

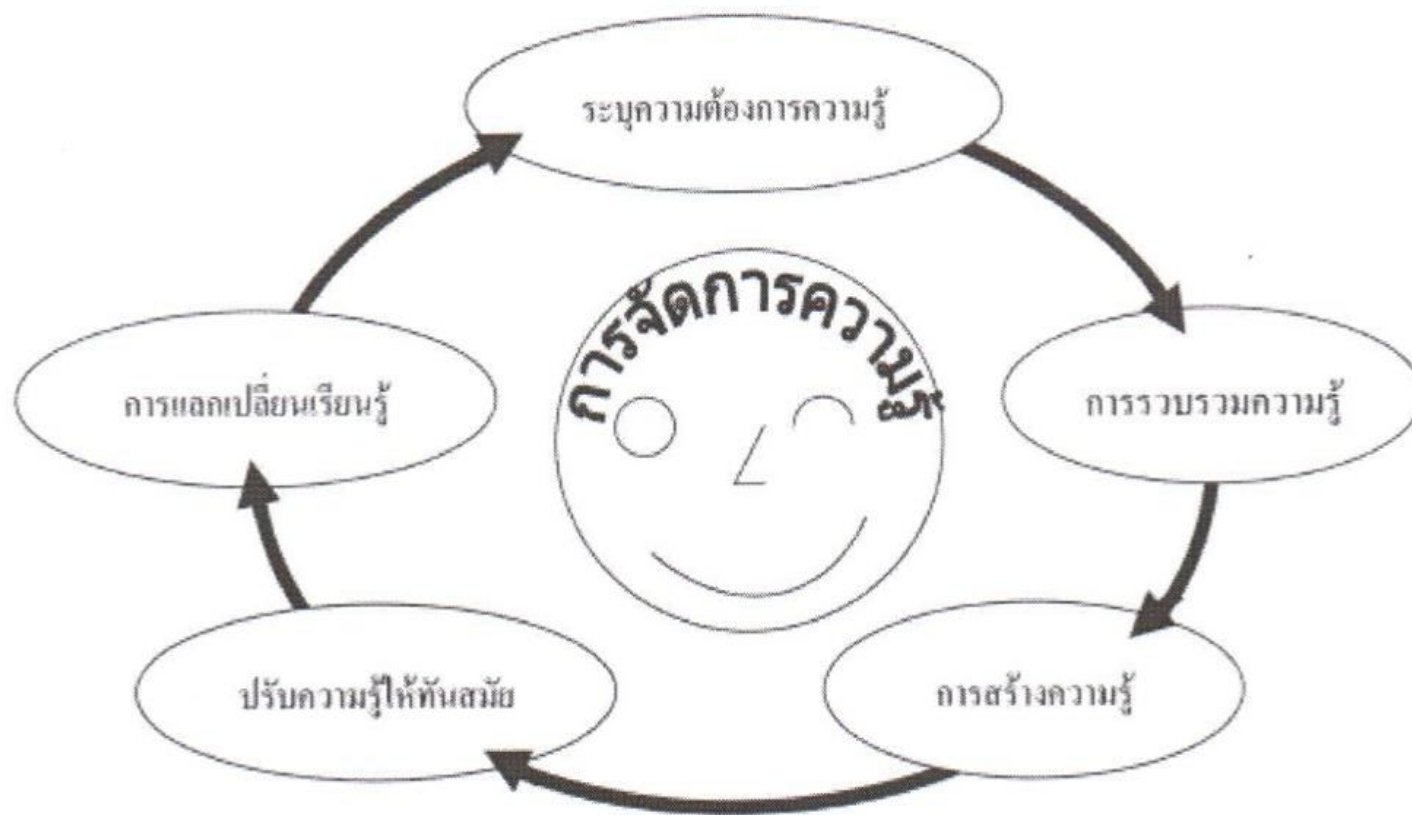


โมเดลปลาทู (Tuna Model)



บุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้





แสดงรูปแบบการจัดการความรู้ของ ก พ ร.
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้



“คน”

เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด
เพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็น
ผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์



“เทคโนโลยี”

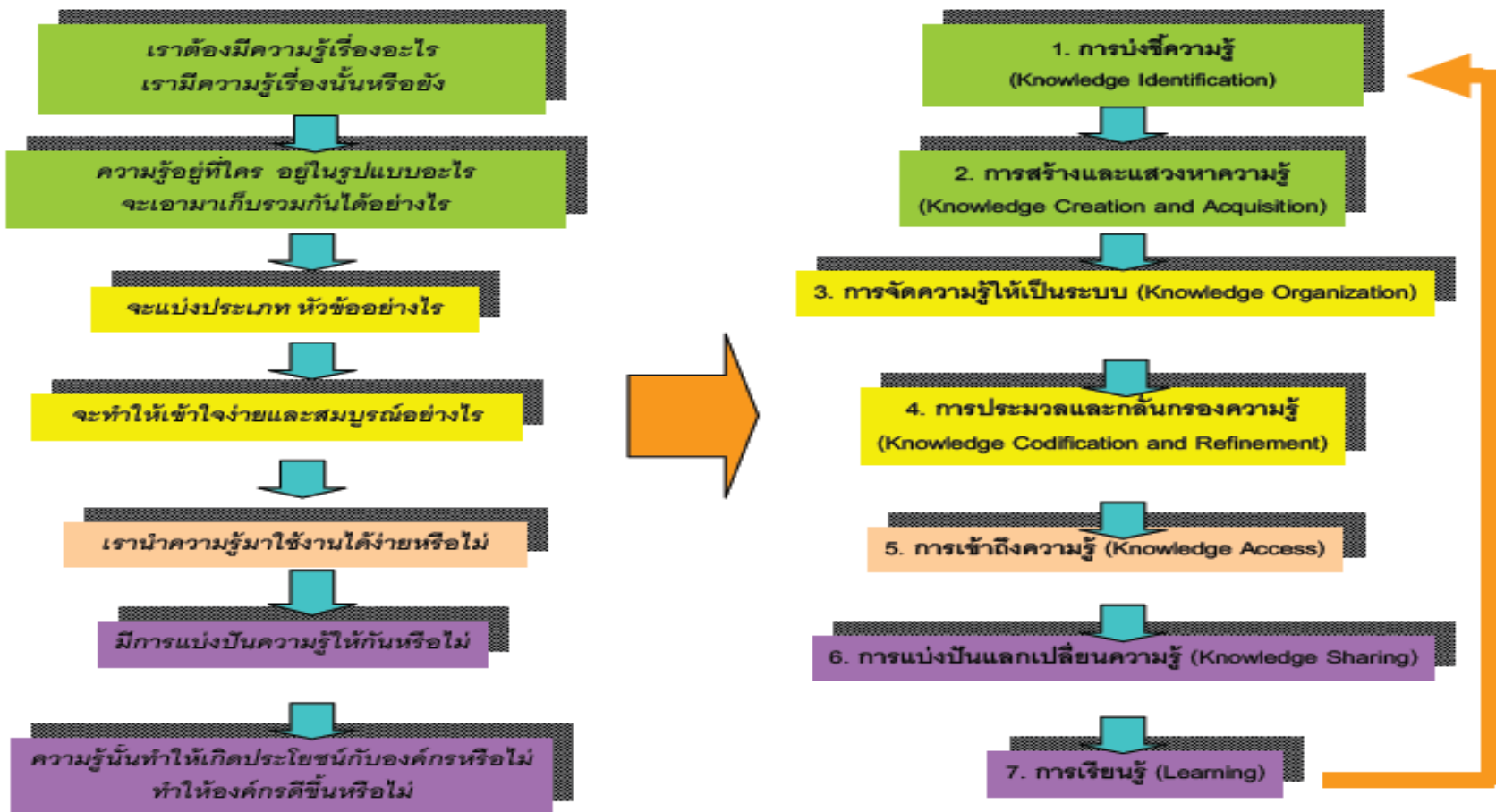
เป็นเครื่องมือที่ช่วยค้นหา จัดเก็บ
แลกเปลี่ยน และนำความรู้ไปใช้
ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น



“กระบวนการความรู้ (KNOWLEDGE PROCESS)”

เป็นการบริหารจัดการ
เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้
ไปให้ผู้ใช้งาน เพื่อให้เกิดการปรับปรุง
และนวัตกรรม

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) มีขั้นตอนอะไรบ้าง



ตัวอย่างการจัดการความรู้ของธนาคารอาคารสงเคราะห์



G H BANK

**K M
INNO**

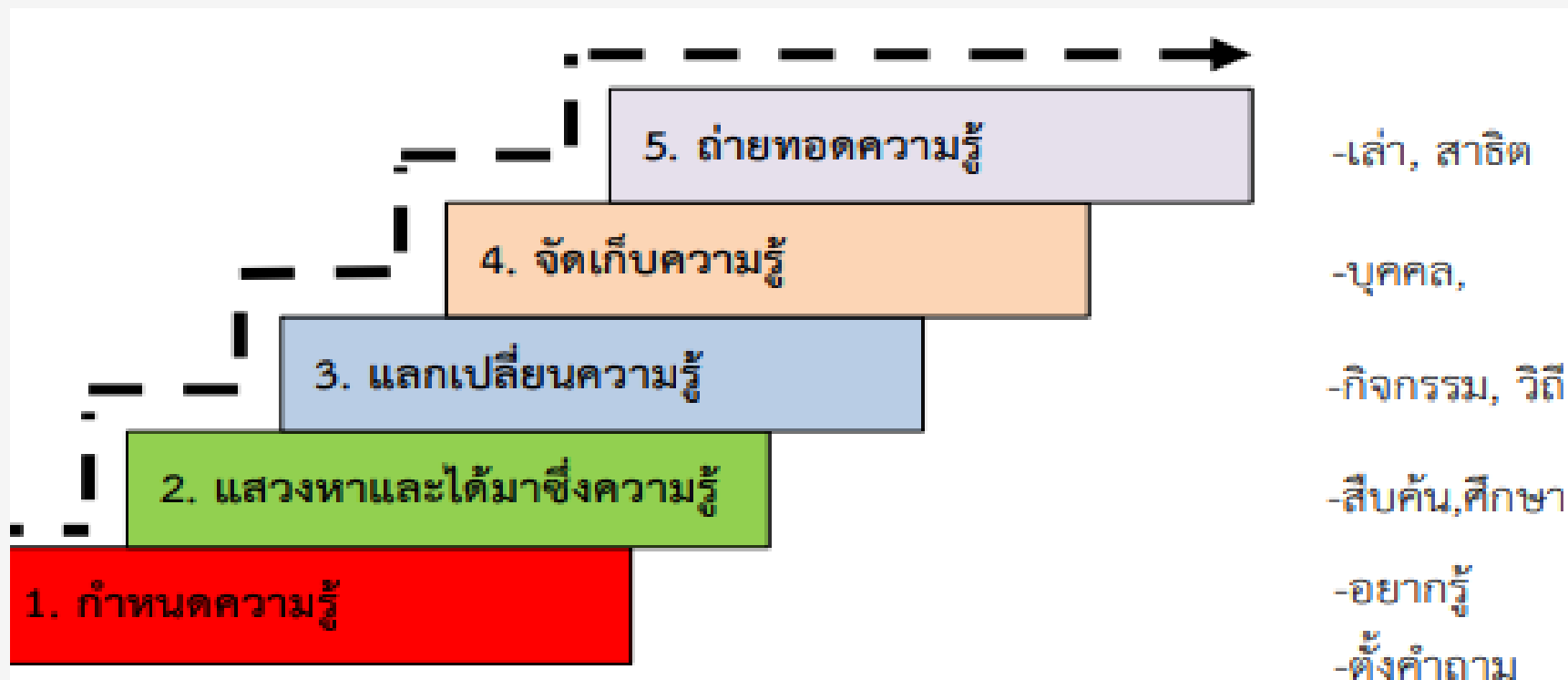
กระบวนการและเครื่องมือในการจัดการความรู้

เครื่องมือ	ประเภทความรู้	ขั้นตอน
1. ฐานข้อมูล (Knowledge Bases)	ความรู้ที่ชัดเจน (explicit)	การจัดเก็บความรู้/การเข้าถึงความรู้
2. การจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในรูปของเอกสาร	ความรู้ที่ชัดเจน (explicit)	การจัดเก็บความรู้/การเข้าถึงความรู้
3. การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story telling)	ความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้/การสร้างความรู้
4. การทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (AAR: After Action Reviews)	ความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้/การสร้างความรู้
5. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)	ความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge)	การถ่ายทอดความรู้/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
6. การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team)	ความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
7. การประชุมระดมสมอง (Workshop/Brainstorming)	ความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
8. ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice: CoP)	ความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เรื่องเล่าเร้าพลัง

ข่าวชั้น
รับอรุณ

รูปแบบและวิธีการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้



ภาพที่ 1 : รูปแบบการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นการทำข้าวหลามหนองมน

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย

ความสามารถในการปรับตัว และมีความยืดหยุ่น

ความได้เปรียบในการแข่งขัน

การยกระดับผลิตภัณฑ์

การลงทุนทางทรัพยากรบุคคล

ประโยชน์ของการจัดการความรู้

ป้องกันความรู้สูญหาย

เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ

การพัฒนาทรัพยากร

การบริหารลูกค้า

การจัดการความรู้ในองค์กรทำอย่างไร



QM2202 วิธีดำเนินการจัดการความรู้ 3 (3-0-6)

Knowledge Management



อ.ดร.ณชกร คุ่มเพชร