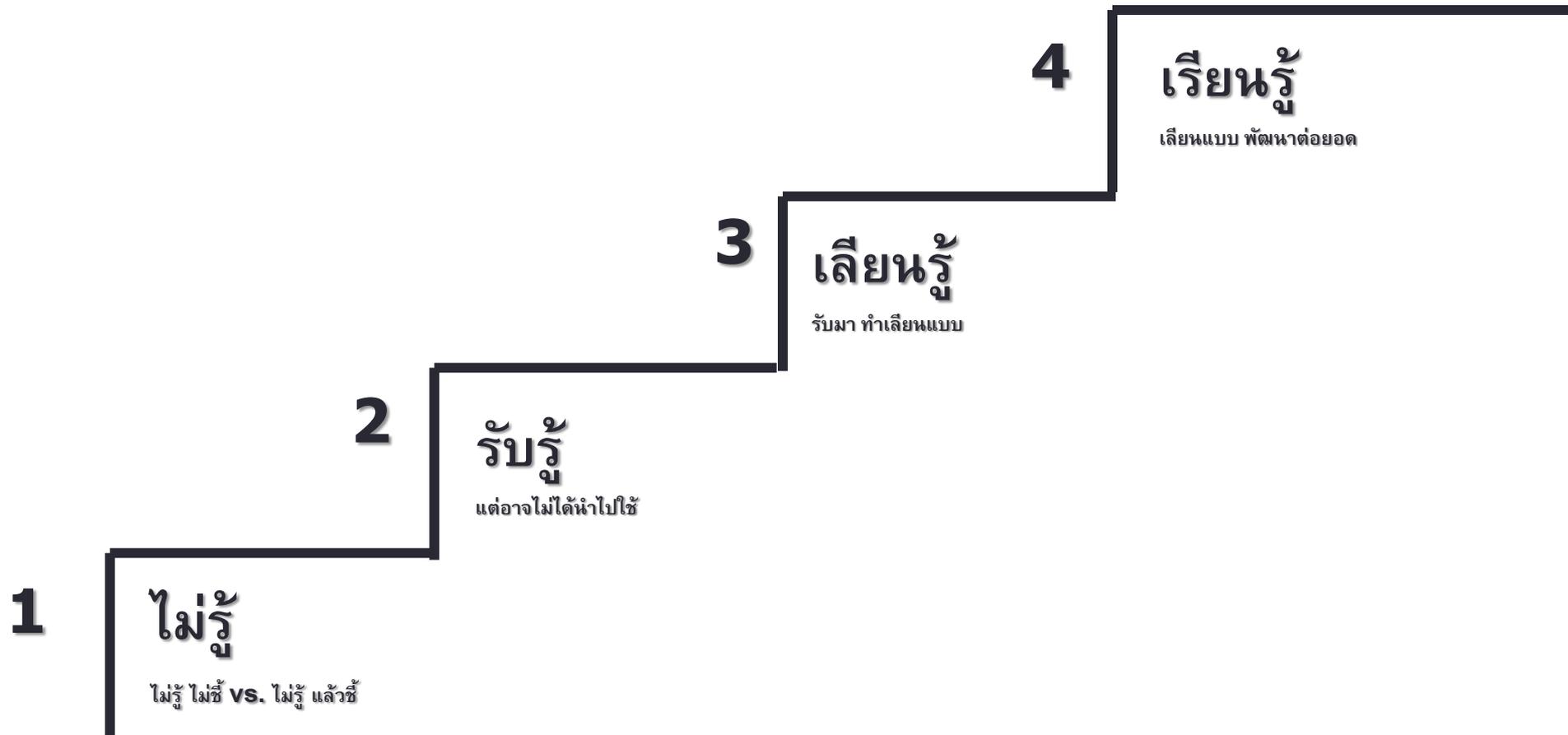


บันไดสี่ขั้นสู่การเรียนรู้ (Learning)





I. เพราะเหตุใดจึง

ต้องมีการจัดการความรู้...?

เพราะเหตุใดจึงต้องมีการจัดการความรู้ ?

😊 เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในระดับโลก

✓ การเปลี่ยนผ่านของสังคมโลก...

◆ จากสังคมเกษตรกรรม ➡ สังคมอุตสาหกรรม

◆ จากสังคมอุตสาหกรรม ➡ สังคมสารสนเทศ

◆ สังคมสารสนเทศ ➡ **สังคมฐานความรู้**

✓ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

✓ การเปลี่ยนความรู้ให้เป็นนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่ๆ

✓ เพื่อให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ทุนมนุษย์)

เพราะเหตุใดจึงต้องมีการจัดการความรู้ ?



เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในระดับองค์กร

- ✓ โลกของการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป
- ✓ องค์กรต้องขับเคลื่อนด้วยคนที่มีความรู้ (Knowledge workers)
- ✓ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งให้ความสำคัญกับ การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ การเรียนรู้และความรู้
- ✓ องค์กรสมรรถนะสูง / องค์กรอัจฉริยะ

เพราะเหตุใดจึงต้องมีการจัดการความรู้ ?

- ☺ **เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล**
 - ✓ กระบวนการทำงานที่มุ่งเน้น คุณภาพ ความเป็นเลิศ และการแข่งขันในระดับโลก
 - ✓ 1995 Nonaka “The Knowledge Creation Company”
 - ✓ ใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Processes) ในการทำงาน

เพราะเหตุใดจึงต้องมีการจัดการความรู้ในภาครัฐ ?

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และ

วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

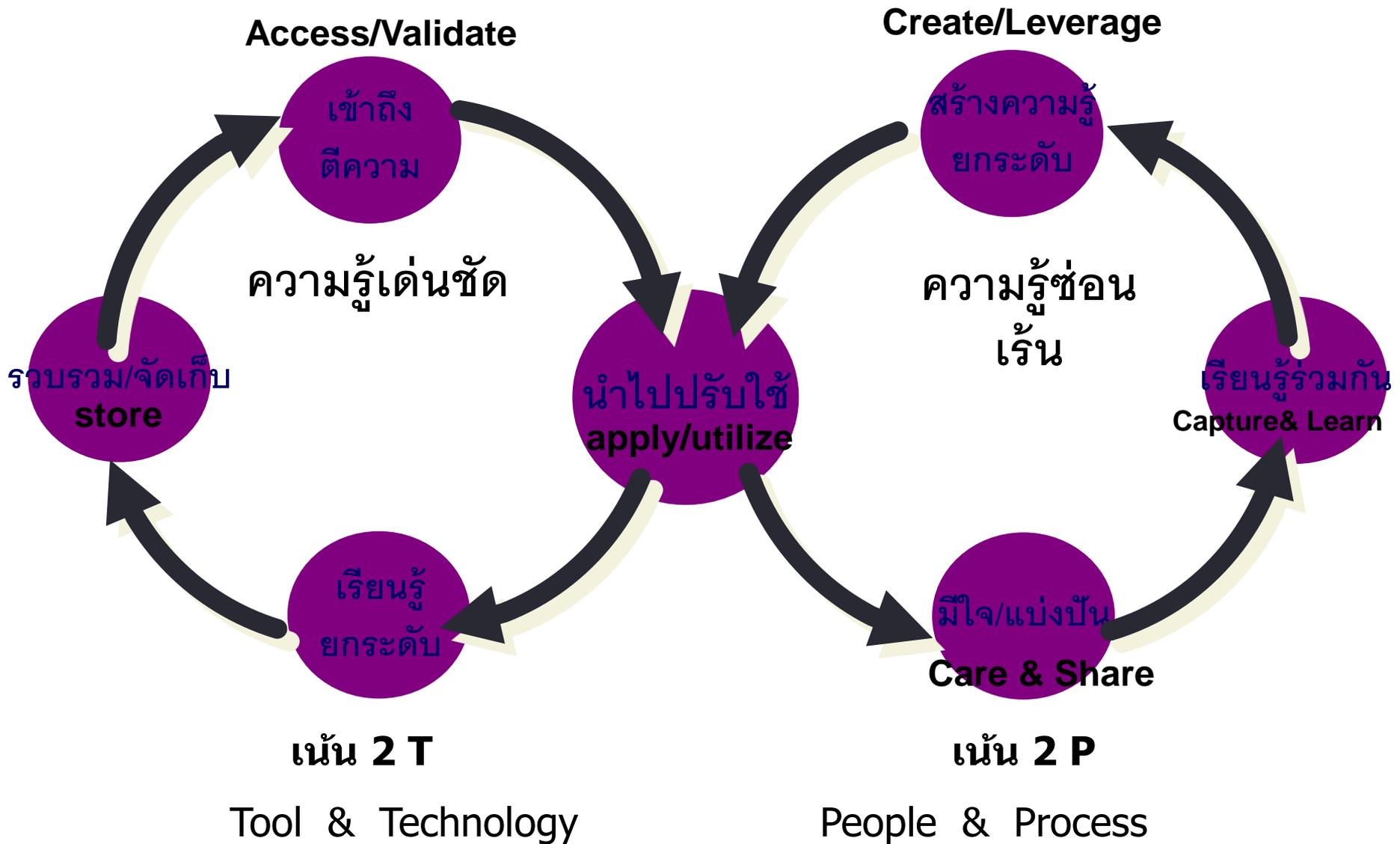
หมวด 3 มาตรา 11

“ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถ **ประมวลผล** ความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมา **ประยุกต์ใช้** ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติ ของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการ **เรียนรู้ร่วมกัน** ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้”



II. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับความรู้ และ การจัดการความรู้

แนวคิด “การจัดการ” ความรู้



ความรู้ คือ สิ่งที่ได้สะสมมาจากการศึกษา เรียนรู้การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถในทางปฏิบัติและทักษะทางความเข้าใจ หรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ การได้ยิน ได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติองค์วิชาในแต่ละสาขา

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge)
2. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge)

DATA



INFORMATION



KNOWLEDGE



WISDOM



INTELLIGENCE

การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

นพ.วิจารณ์ พานิช ได้ให้ความหมายของคำว่า “การจัดการความรู้” ไว้ คือ สำหรับนักปฏิบัติ การจัดการความรู้คือ เครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่

1. บรรลุเป้าหมายของงาน
2. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน
3. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และ
4. บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย 6 ประการต่อความรู้ ได้แก่

(1) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร

(2) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ

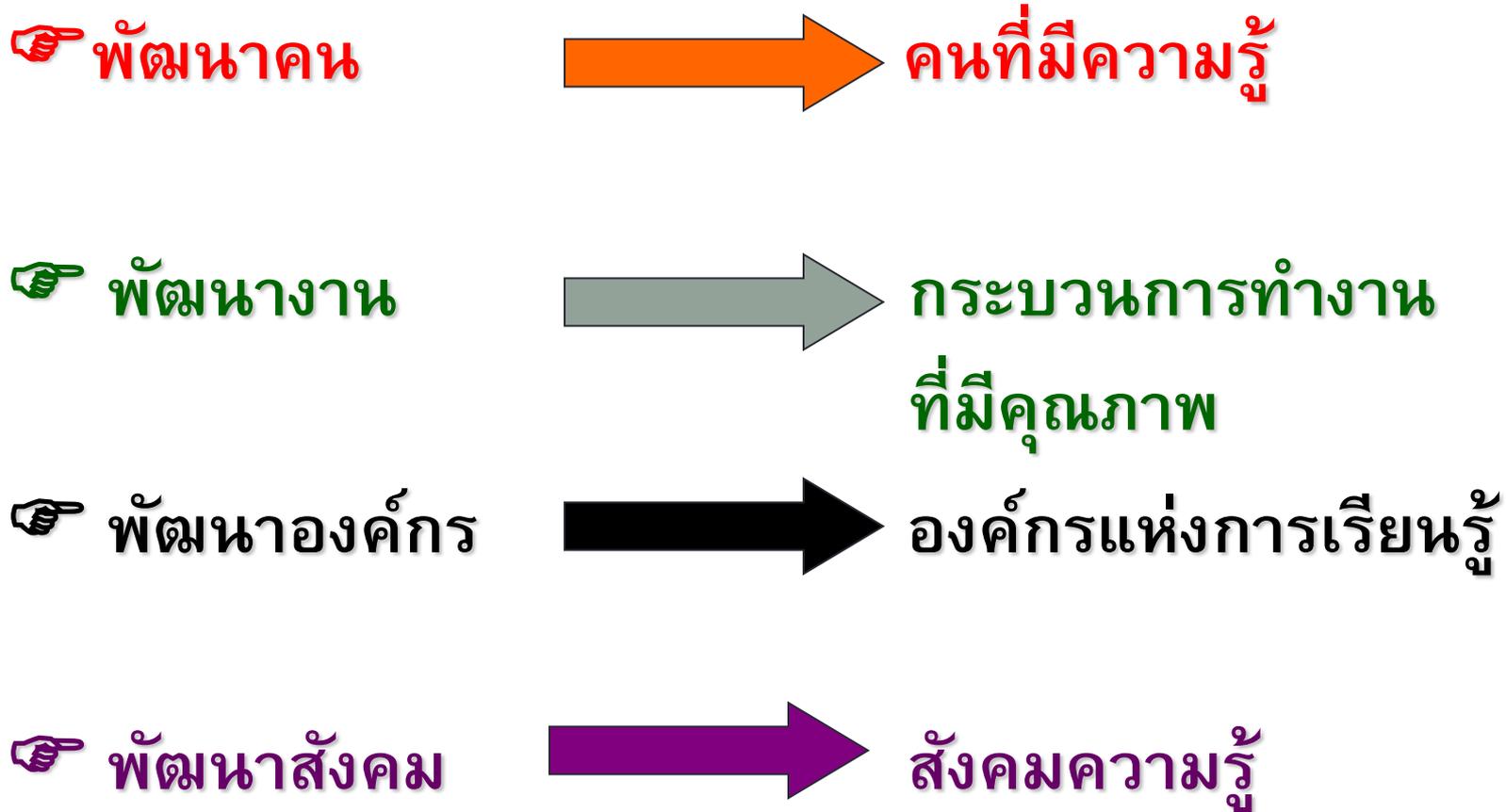
(3) การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน

(4) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน

(5) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

(6) การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

เป้าหมายของการจัดการความรู้



วิวัฒนาการของการจัดการความรู้



การจัดการความรู้ที่ถูกขับเคลื่อนด้วย เทคโนโลยีสารสนเทศ



✓ Best Practices (แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ)



✓ Lessons Learned (ประสบการณ์การเรียนรู้การทำงานที่

ผ่านมา)



เกี่ยวข้องกับ ความสัมพันธ์ของมนุษย์ และมิติทางวัฒนธรรม



✓ Tacit Knowledge (ความรู้โดยนัย - ที่อยู่ในตัว)



✓ Community of Practices (CoPs - ชุมชนนักปฏิบัติ)



เห็นความสำคัญของ เนื้อหา



✓ Content Management (การจัดการเนื้อหาสาระของความรู้)



✓ Taxonomy (การจัดหมวดหมู่ของความรู้)



✓ Retrieval Ability (ความสามารถในการสืบค้นความรู้)



III. แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐาน เกี่ยวกับความรู้และ การจัดการความรู้

ทฤษฎีการจัดการความรู้
ของปีเตอร์เซงเก้
(Peter M. Senge's)

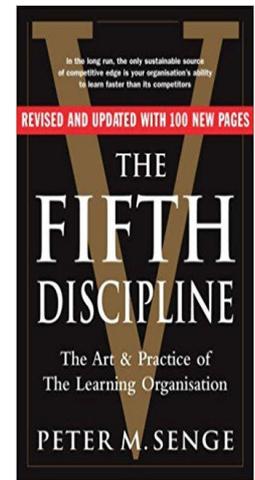
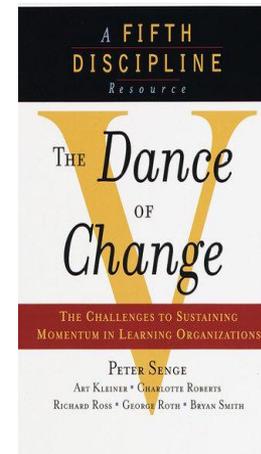


Peter Senge's ได้เสนอแนวความคิดของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
ที่เรียกว่า **The five disciplines (วินัย 5 ประการ)** ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญ 5 ประการ
ที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

จะมุ่งเน้นไปที่**คน** เพราะ Peter Senge's มีความคิดว่าการพัฒนา
องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเริ่มพัฒนาคนก่อน

KM > LO > IO

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO)



- 
- **องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO)** คือองค์กรที่เรียนรู้ตลอดเวลา เรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร เรียนรู้ในกิจกรรมทุกอย่างเป็นองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีความเป็นพลวัตอยู่ตลอดเวลา
 - สภาพเช่นนั้น เป็นภาพที่สมาชิกขององค์กรรวมตัวกัน เรียนรู้จากการปฏิบัติงานประจำ เรียนรู้จากการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
(CQI - Continuous Quality Improvement)



องค์ประกอบสำคัญ ซึ่งนับว่าเป็นหัวใจของการเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้”
คือ **“วินัย 5 ประการ”** ประกอบด้วย

1. ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery)
2. แบบแผนทางจิตใจที่มองโลกตามความเป็นจริง (Mental Model)
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)
5. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

ทำอย่างต่อเนื่อง จนเกิดทักษะทั้ง 5 ของ LO

1. **เจตคติ** หมายถึง ท่าทีหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เหตุการณ์ หรือเรื่องราวใดๆ

2. **ทัศนคติ** เป็นแนวความคิดเห็นที่มีต่อสิ่งที่เราเห็น ได้ประสบพบเจอตามความเป็นจริง ตามแบบแผนหรือความจริงของโลก

3. **กระบวนทัศน์** เป็นกรอบความคิด แนวปฏิบัติที่เราปฏิบัติตามๆกันไป จนกระทั่งกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

MENTAL MODEL

Intelligence Quotient (IQ)

ความฉลาดทางเชาวน์ปัญญา การคิด การใช้เหตุผล การ
คำนวณ การเชื่อมโยง

TEAM LEARNING

Emotional Quotient (EQ)

ความฉลาดทางอารมณ์เป็นความสามารถในการรับรู้ และ
เข้าใจอารมณ์ทั้งของตัวเองและผู้อื่น ตลอดจนสามารถ
ปรับหรือควบคุมได้อย่างเหมาะสมกับสภาวะการณ์

IQ และEQ เป็นส่วนสำคัญที่มี
ความสัมพันธ์ระหว่างการประสานกับการ
เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและนำไปสู่การสร้าง
ภาวะผู้นำแก่
ผู้นำองค์กรทุกระดับ

การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

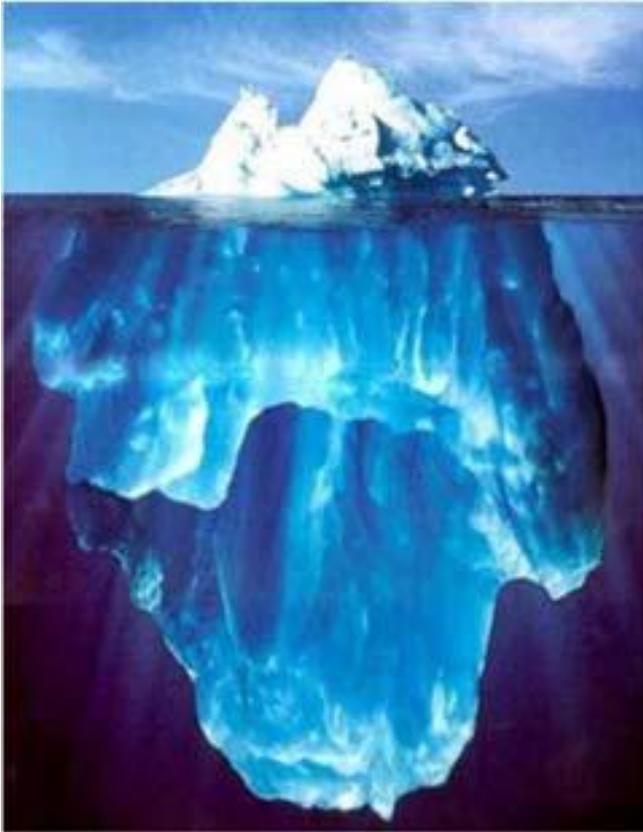
ภูเขาน้ำแข็งแห่งความรู้



Nonaka ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับธรรมชาติของความรู้ว่า

ความรู้ คืออะไร ?

และเกิดขึ้นได้อย่างไร ?



Nonaka ได้เปรียบเทียบความรู้กับภูเขาน้ำแข็ง

ซึ่งจำแนกความรู้ออกเป็น 2 ประเภท

Iceberg Model

1. ส่วนของยอดภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่เหนือน้ำ
มองเห็นได้ชัดเจน

เรียกว่า **Explicit Knowledge**

แปลว่า ความรู้ชัดแจ้ง

2. ส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่ปริมน้ำ

เรียกว่า **Implicit Knowledge**

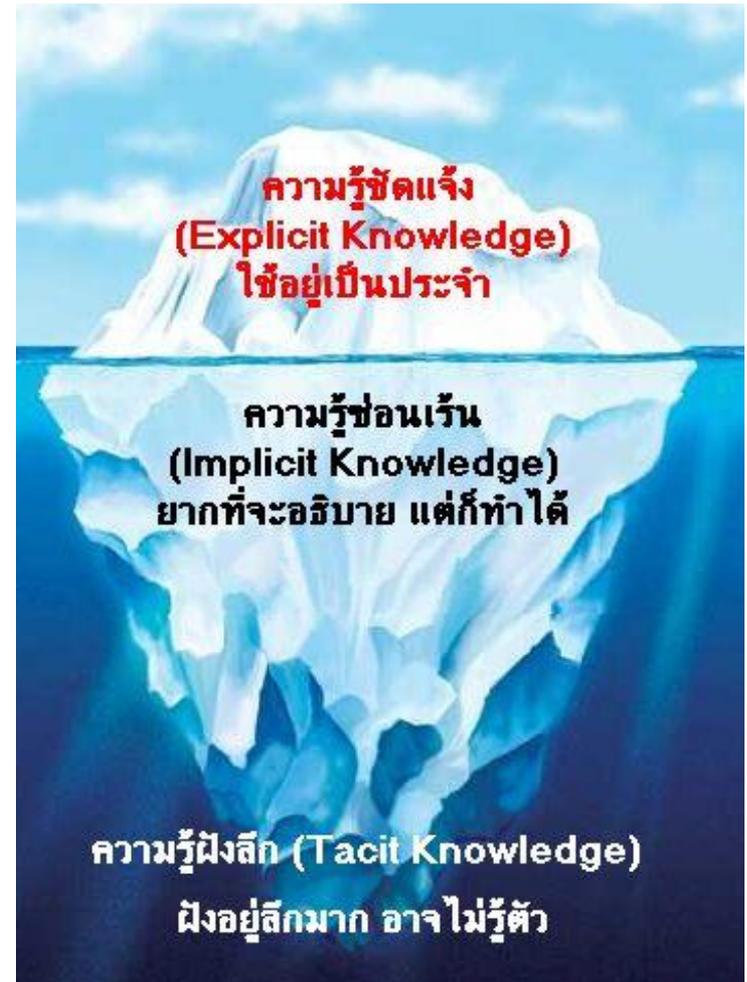
แปลว่า ความรู้ซ่อนเร้น

3. ส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำ

ไม่สามารถมองเห็นได้

เรียกว่า **Tacit Knowledge**

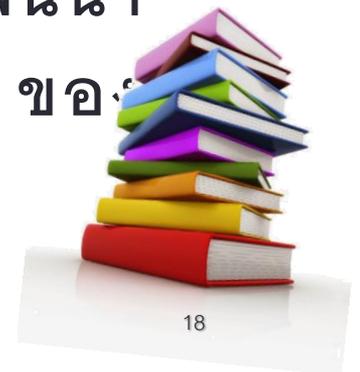
แปลว่า ความรู้ฝังลึก (ที่อยู่ในตัวคน)



Explicit Knowledge (ความรู้ชัดแจ้ง)

คือ ความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล หรือ ความรู้เชิง
ทฤษฎีที่บันทึกไว้ในสื่อต่าง ๆ เช่น เอกสารตำรา
และคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นความรู้ที่ถ่ายทอดการ
อธิบายถ่ายทอด ซึ่งทำให้ผู้อื่นสามารถเข้าถึง
ความรู้นั้นได้ง่าย

จึงเปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็งส่วนที่โผล่พ้นน้ำ
ซึ่งเรามองเห็นได้ชัดเจน มีปริมาณ 20% ของ
ความรู้ทั้งหมดของคนเรา



Tacit Knowledge (ความรู้ฝังลึก)

คือ ความรู้เชิงประสบการณ์ ที่ซ่อนอยู่ในตัวคน ในลักษณะ
ของ ความชำนาญ หรือ ความเชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นความสามารถพิเศษ
เฉพาะบุคคล หรือพรสวรรค์ ซึ่งยากแก่การอธิบายถ่ายทอดให้เป็น
ลายลักษณ์อักษร แต่ก็สามารถพัฒนาและแบ่งปันกันได้

ด้วยเหตุที่เป็นความรู้ที่ซ่อนอยู่ในตัวคน มองเห็นไม่ชัดเจน
จึงเปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง ส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งมองไม่เห็นมี
ปริมาณ 80% ของความรู้ ทั้งหมดของคนเรา

พีระมิดแห่งความรู้

Pyramid of
knowledge.

Yamazaki

ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับลักษณะของความรู้แล้วพบว่าความรู้มีลักษณะคล้าย

พีระมิด



พีระมิดแห่งความรู้จะแบ่งลักษณะของความรู้ออกเป็น 4 ประเภท เรียงลำดับจากฐานพีระมิดไปสู่ยอด ซึ่งความรู้แต่ละประเภทจะมีลักษณะแตกต่างกัน แต่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน

ข้อมูล
(Data)

ข้อมูล (Data) คือ ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ได้จากการสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้น โดยยังไม่ผ่าน กระบวนการ วิเคราะห์ จึงเป็นข้อมูลดิบ

สารสนเทศ
(Information)

สารสนเทศ (Information) คือ ข้อมูลที่ผ่านกระบวนการวิเคราะห์แล้ว เพื่อนำมาใช้ประโยชน์เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เมื่อข้อมูลนี้ผ่านกระบวนการวิเคราะห์เป็นสารสนเทศได้กลายเป็นความรู้ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนางานต่อไป

ความรู้ (Knowledge)

ความรู้ (Knowledge) คือ สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่น ๆ จนเกิดเป็นความเข้าใจ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ใน เรื่องใดเรื่องหนึ่งได้

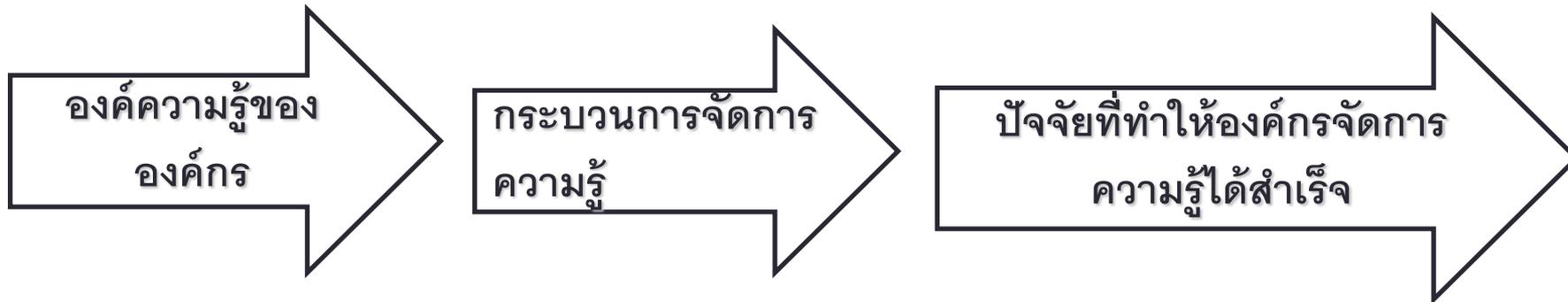
ปัญญา (Wisdom)

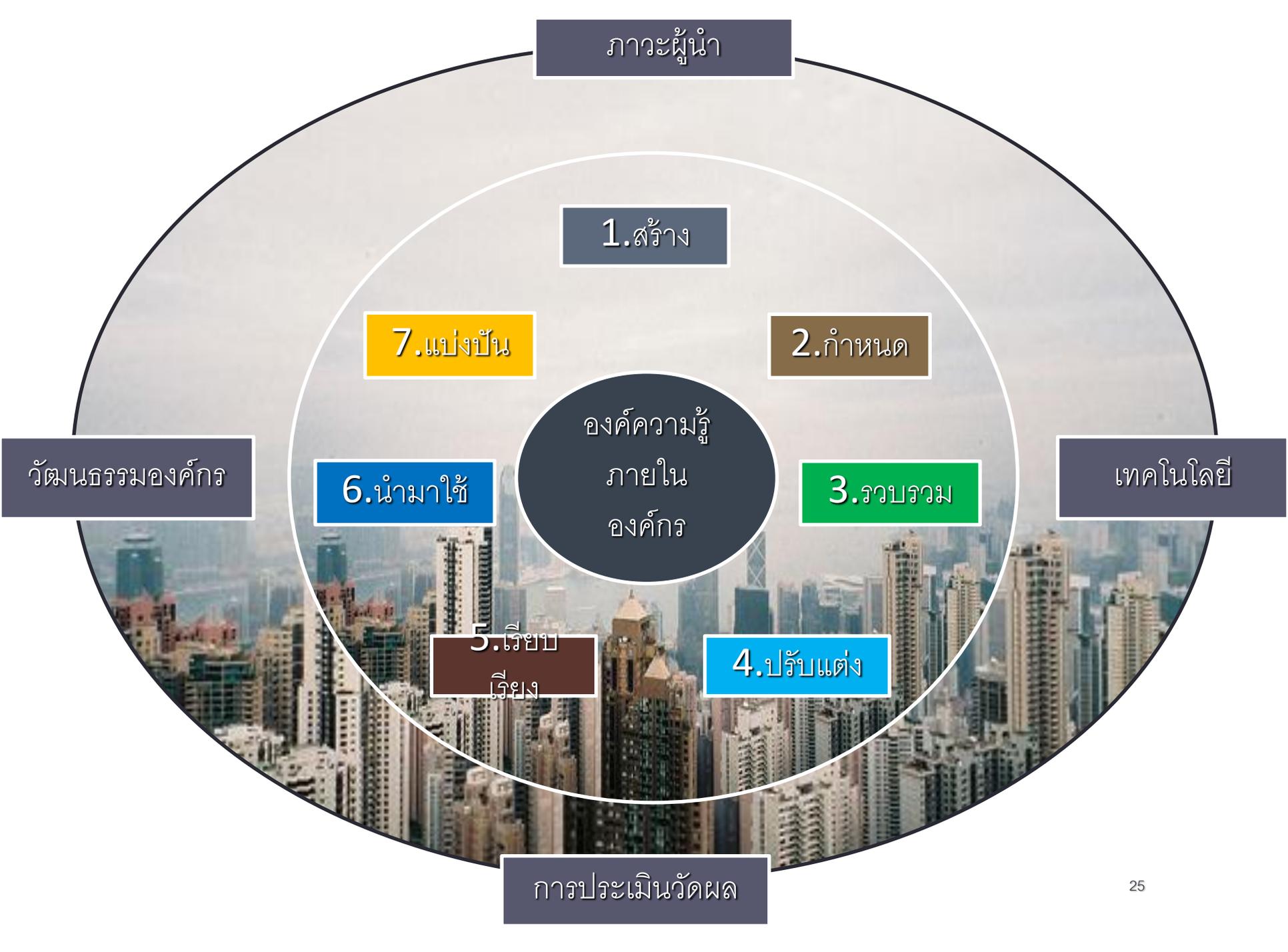
ภูมิปัญญา (Wisdom) คือ การประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อแก้ปัญหาหรือ พัฒนาการทำงาน การจัดการ ความรู้ที่นำข้อมูล สารสนเทศและความรู้มาใช้ ทำให้เกิดภูมิปัญญา ในการ สร้างนวัตกรรม (วิธีการใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน) ซึ่งสามารถนำมา ประยุกต์ใช้กับเรื่องอื่น ๆ ต่อไปได้ อย่างไม่มีที่สิ้นสุด

American Productivity & Quality Center (APQC)

Arthur Anderson

แนวคิดนี้ประกอบด้วยหลักการ 3 ประการคือ





ภาวะผู้นำ

1. สร้าง

7. แบ่งปัน

2. กำหนด

องค์ความรู้
ภายใน
องค์กร

3. รวบรวม

6. นำมาใช้

5. เรียบ
เรียง

4. ปรับแต่ง

เทคโนโลยี

วัฒนธรรมองค์กร

การประเมินวัดผล

เป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรและบุคลากร รวมถึงการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและเป็นการลงทุนในต้นทุนมนุษย์ ในการพัฒนาความสามารถที่จะแบ่งปันความรู้ที่ได้เรียนรู้มาให้กับคนอื่น ๆ ในองค์กร และนำความรู้ไปปรับใช้กับงานที่ทำอยู่ให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เป็นการการพัฒนาคน และพัฒนาองค์กรช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจและวางแผนดำเนินงานให้รวดเร็ว และดีขึ้น เพราะมีสารสนเทศ หรือแหล่งความรู้เฉพาะที่มีหลักการเหตุผล และน่าเชื่อถือช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ

แปรรูปความรู้ให้เป็นทุน ซึ่งเป็นการสร้างความท้าทายให้องค์กรผลิตสินค้าและบริการจากความรู้ที่มี เพื่อเพิ่มคุณค่า และรายได้ให้กับองค์กร เกิดการเปลี่ยนวัฒนธรรม จาก วัฒนธรรมอำนาจในแนวตั้ง ไปสู่วัฒนธรรมความรู้ในแนวราบ ซึ่งทุกคนมีสิทธิในการเรียนรู้เท่าเทียมกัน

Model “ปลาหู”

ดร.ประพนธ์ ผาสุขยัต

Knowledge Sharing

ส่วนกลางลำตัว ส่วนที่เป็น “หัวใจ”

ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน (Share & Learn)

“คุณอำนวย”

Knowledge Facilitator

“คุณเอื้อ”

Chief Knowledge Officer : CKO

KV

KS

KA

Knowledge Vision

ส่วนหัว ส่วนตา

มองว่ากำลังจะไปทางไหน

ต้องตอบได้ว่า “ทำ KM ไปเพื่ออะไร”

Knowledge Assets

ส่วนหาง สร้างคลังความรู้

เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้ ICT

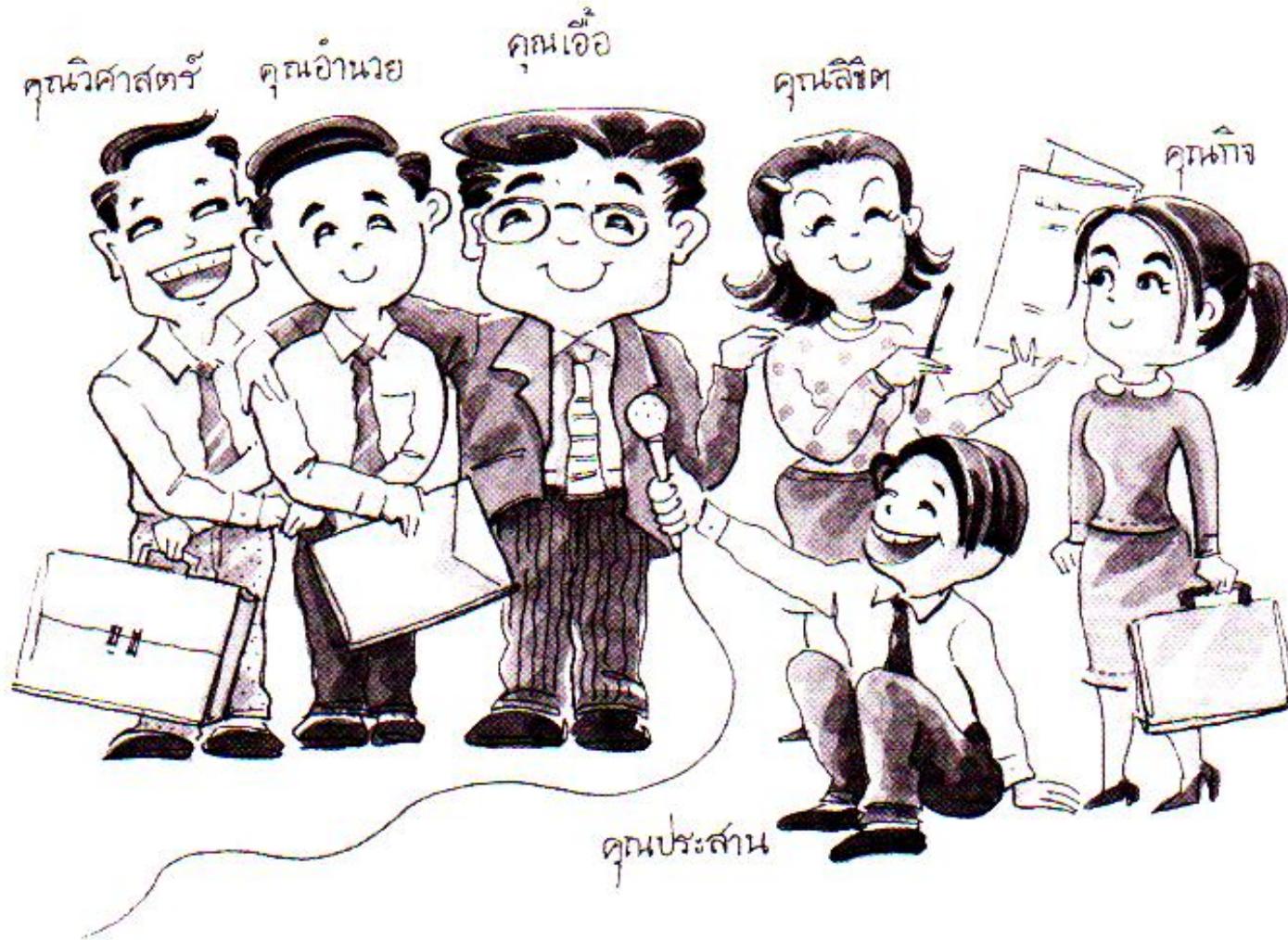
“สะบัดหาง” สร้างพลังจาก CoPs

“คุณกิจ”

Knowledge Practitioner

- TUNA Model (Thai –UNAids Model) แบ่งได้เป็น 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ
- 1) Knowledge Vision (KV) เป็นส่วนที่ต้องตอบคำถามให้ได้ว่าองค์กรมีการจัดการความรู้ไปเพื่ออะไร ?
 - 2) Knowledge Sharing (KS) เป็นส่วนที่สำคัญเพราะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเวทีจริง และเวทีเสมือนเช่นผ่านเครือข่าย Internet
 - 3) Knowledge Assets (KA) เป็นส่วนขุมความรู้ที่ทำให้มีการนำความรู้ไปใช้งานและมีการต่อยอดยกระดับขึ้นไปเรื่อย ๆ

คุณคือใครในกระบวนการจัดการความรู้ ?



KNOWLEDGE VISION



“ VISION ”

“ทุกคนมีความรู้ซ่อนอยู่ในตัว เรามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่ออะไร?”

KNOWLEDGE SHARING

- วิธีการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- อุปสรรคในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ความรู้



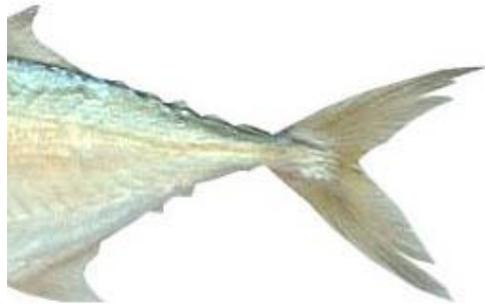
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

KNOWLEDGE ASSETS

คลังความรู้

* วิธีการเก็บรวบรวมความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่พร้อมจะ
เผยแพร่ หรือนำไปประยุกต์ใช้

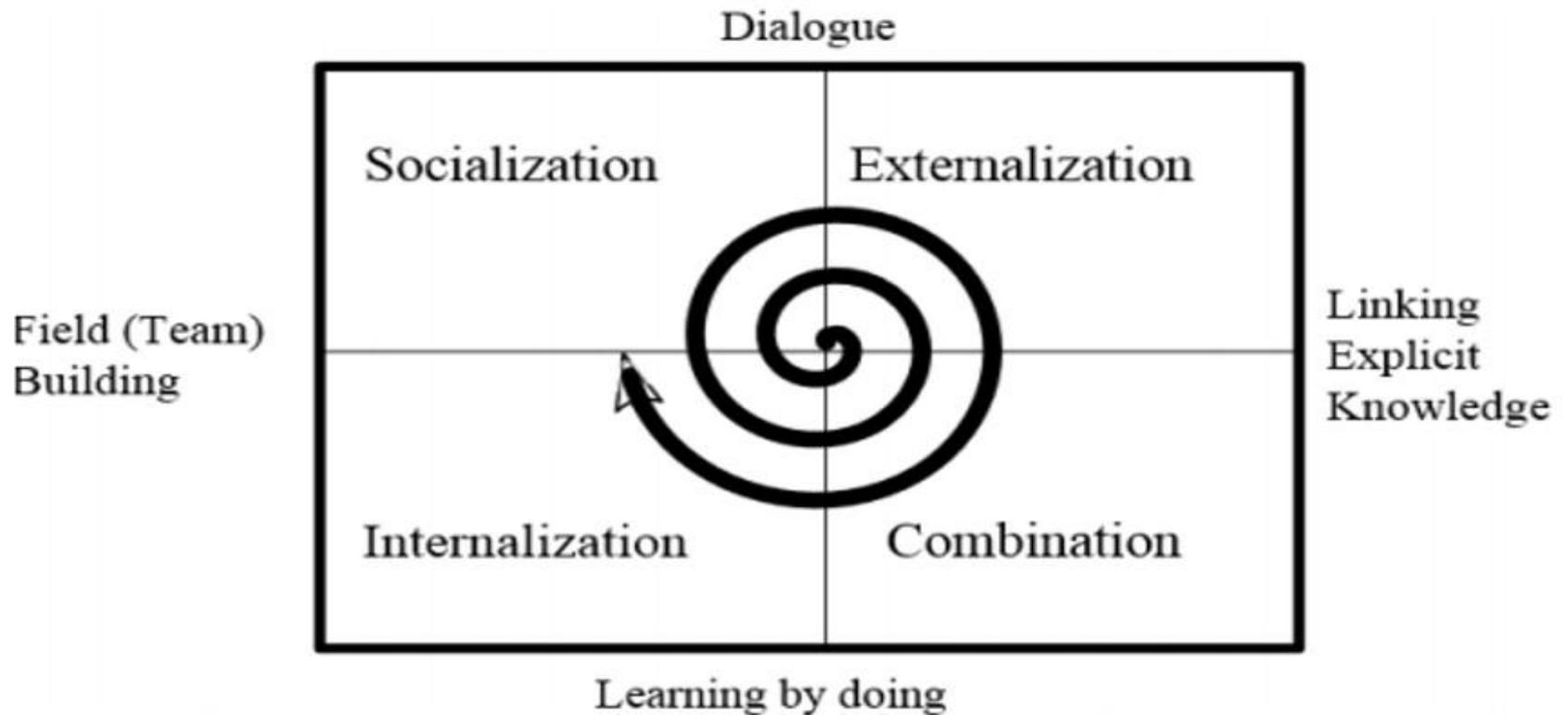
ความรู้



คลังความรู้

SECI MODEL

NONAKA AND TAKEUCHI





III. กระบวนการในการ จัดการความรู้

กระบวนการในการจัดการความรู้

1. การกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้ / การบ่งชี้ความรู้
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ที่ต้องการ
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้
5. การเข้าถึงความรู้
6. การแบ่งปันความรู้ (การประยุกต์ใช้)
7. การเรียนรู้



1. การกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้ / การบ่งชี้ความรู้

➔ ต้องเข้าใจตนเองก่อนว่าเรามีเป้าหมายอยากรู้เรื่องอะไร?

➔ เรามีความรู้ในเรื่องนั้นๆ อยู่แล้วมากน้อยเพียงใด?

➔ ความรู้นั้นเก็บอยู่ในรูปแบบใด? และอยู่ที่ใคร?

1. การกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้ / การบ่งชี้ความรู้

☞ เป็นกระบวนการค้นหา หรือกำหนดว่าชุมชน/สังคม/องค์กรมีความรู้อะไร? และอยู่ที่ใคร?

◈ ประเด็นที่ใช้ประกอบการพิจารณาการกำหนดองค์ความรู้

* ต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ / พันธกิจ / แผนพัฒนาและยุทธศาสตร์ของชุมชน/สังคม/องค์กร

* เป็นองค์ความรู้ที่สำคัญและมีความจำเป็นต่อกระบวนการดำเนินงานของ ชุมชน/สังคม/องค์กร

* เป็นความรู้ที่สามารถนำมาใช้เพื่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของ ชุมชน/สังคม/องค์กร

1. การกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้ / การบ่งชี้ความรู้ (รายละเอียดที่ต้องระบุ)

1.1 ชื่อองค์ความรู้

เรื่อง “.....”

1.2 ที่มาและความสำคัญขององค์ความรู้

1.3 องค์ความรู้นั้นอยู่ที่ใคร?/ที่ใด?

2. การสร้างและแสวงหาความรู้

เป็นการเสาะหาข้อมูลความรู้ต่างๆและทำการรวบรวมเพื่อ
สำหรับการจัดการความรู้ต่อไป

2.1. การจัดหา (Acquisition)

- * การไปเรียนรู้หรือลอกเลียนความรู้มาจากบุคคล/ชุมชน/สังคม/องค์กรอื่น แล้วนำองค์ความรู้นั้นมาปรับใช้
- * การซื้อหรือการเข้าไปมีส่วนร่วมในองค์ความรู้
- * การว่าจ้างบุคลากรที่มีองค์ความรู้ที่ต้องการ

2.2. การพัฒนา (Development)

- * การพัฒนาองค์ความรู้ขึ้นมาเอง

2.3. การหลอมรวมกัน (Fusion)

- * การนำบุคลากรที่มีองค์ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่แตกต่างกันเข้ามาร่วมประชุม วิพากษ์แสดงความคิดเห็นหรือทำงานร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดความรู้ใหม่ๆขึ้น

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (1)

เป็นการนำความรู้ที่รวบรวมมาแบ่งชนิด ประเภทและหัวข้อเพื่อเรียบเรียงจัดทำระบบให้ข้อมูลนั้นเป็นระเบียบเรียบร้อยและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน



การจัดเก็บ (Storage)

* เป็นการกำหนดสาระสำคัญที่จะจัดเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ซึ่งจะต้องพิจารณาถึง วิธีการในการเก็บข้อมูลและการนำข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ



ข้อควรคำนึงในการจัดเก็บความรู้

1. กระบวนการในการจัดเก็บความรู้ ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

2. ควรจัดให้มีการจำแนกรายการต่างๆ ให้เป็นหมวดหมู่เช่น ข้อเท็จจริง นโยบาย แผนงานหรือขั้นตอนการดำเนินงานที่มีความจำเป็นในการเรียนรู้

3. กระบวนการจัดการที่สามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้อย่างชัดเจน กระชับ ถูกต้อง ทันเวลา และเหมาะสมตามที่ต้องการ

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (2)



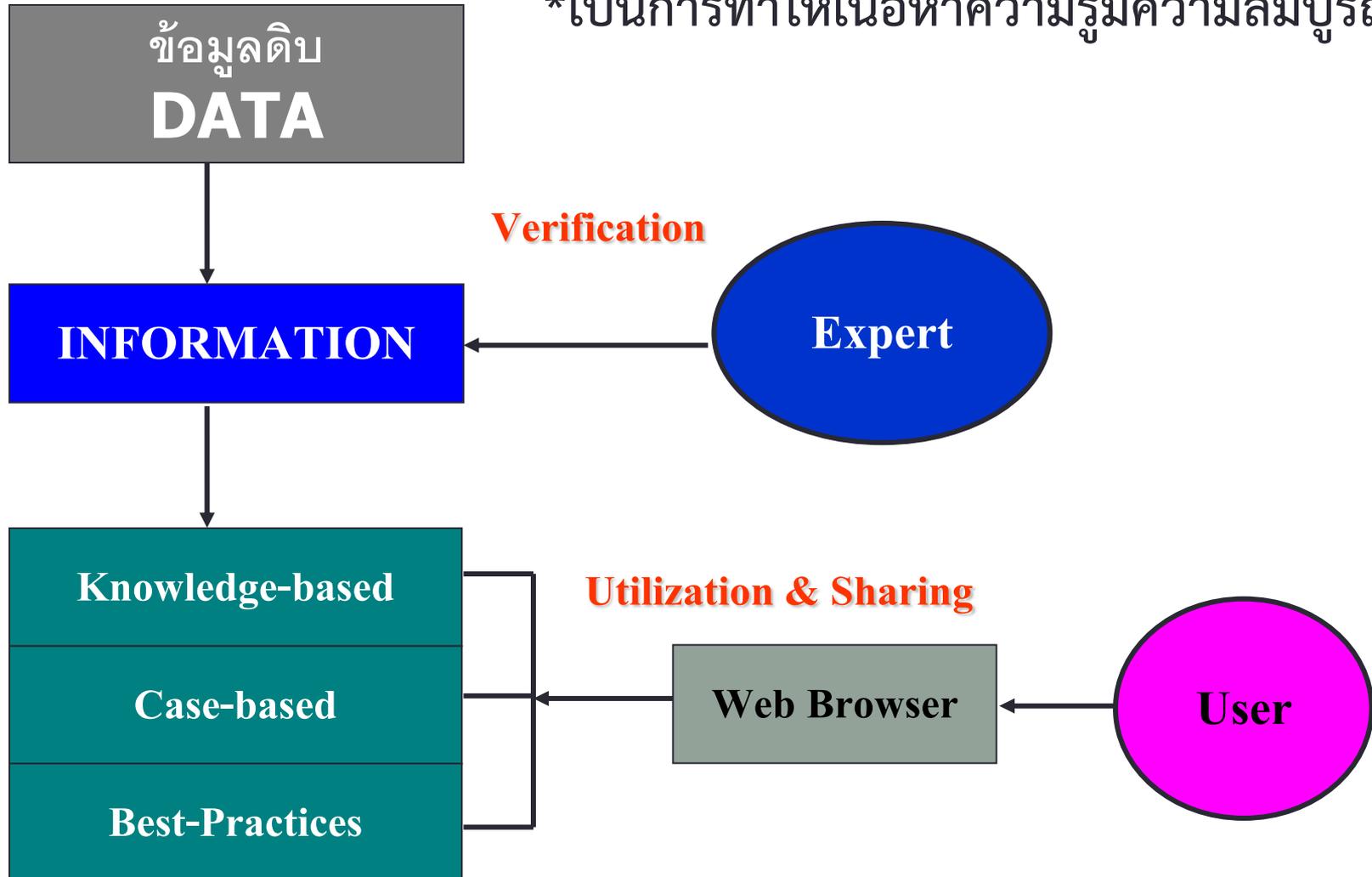
การค้นคืน (Retrieval)

* เป็นลักษณะของการเข้าถึงข้อมูล/สารสนเทศหรือสิ่งที่ผู้ใช้ต้องการเพื่อนำมาประยุกต์ บูรณาการ เพื่อใช้ในการดำเนินงานต่อไป จึงควรให้ผู้ใช้/ผู้ที่สนใจทราบถึงช่องทางหรือวิธีการสำหรับการค้นหาความรู้ต่างๆเหล่านั้น ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ



4. การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้

เป็นการทำให้เนื้อหาความรู้มีความสมบูรณ์



5. การเข้าถึงความรู้/การเผยแพร่ความรู้

เป็นการเผยแพร่ความรู้ออกไปในวงกว้าง เพื่อให้บุคคลอื่นนำไป

ประยุกต์ใช้



Knowledge Push

- * เป็นการส่งมอบความรู้ไปยังผู้รับโดยผู้รับไม่ได้ร้องขอหรือมีความต้องการ ซึ่งเป็นการส่งมอบในลักษณะ **Supply-based** (Board ประชาสัมพันธ์ / แผ่นพับ / ใบปลิว)



Knowledge Pull

- * เป็นการส่งมอบความรู้ไปยังผู้รับตามความต้องการ หรือตามความสนใจของผู้รับ ซึ่งเป็นการส่งมอบในลักษณะ **Demand-based** (จัดอบรม / WEBSITE / PAGE / Facebook / Youtube)

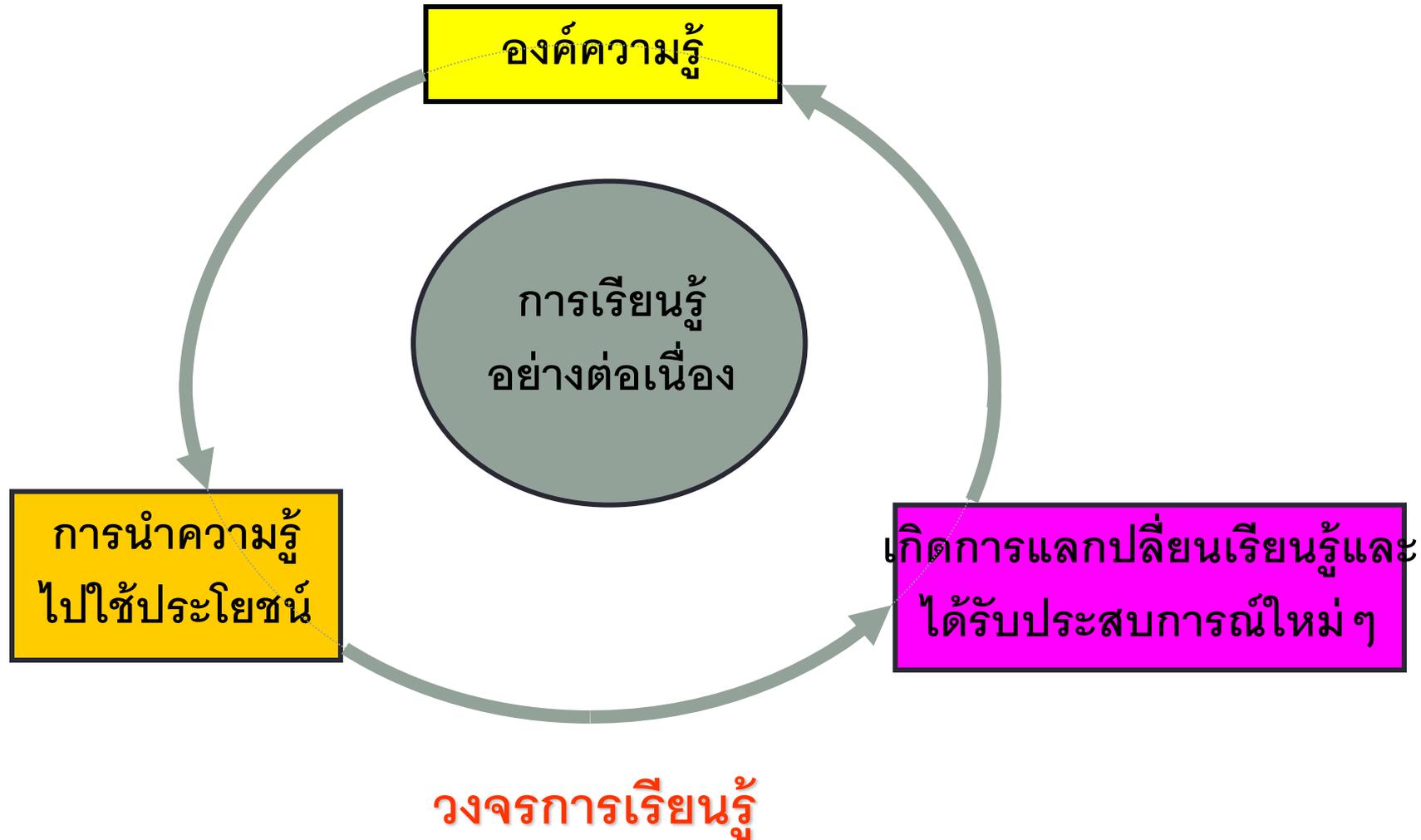
6. การแบ่งปันความรู้

☺ เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยน/แบ่งปันความรู้ไปยังกลุ่มคนที่มีความสนใจในความรู้เรื่องนั้นๆ ร่วมกัน เช่น 1. ชุมชนการปฏิบัติ (Communities of Practice - COP) ซึ่งเป็นการมารวมกลุ่มกันอย่างไม่เป็นทางการของกลุ่มคนที่มีความสนใจร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการแบ่งปันความรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน ซึ่งก่อให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ขององค์กรหรือชุมชนและ 2. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)



****ชุมชนความรู้ใหม่****

7. การเรียนรู้



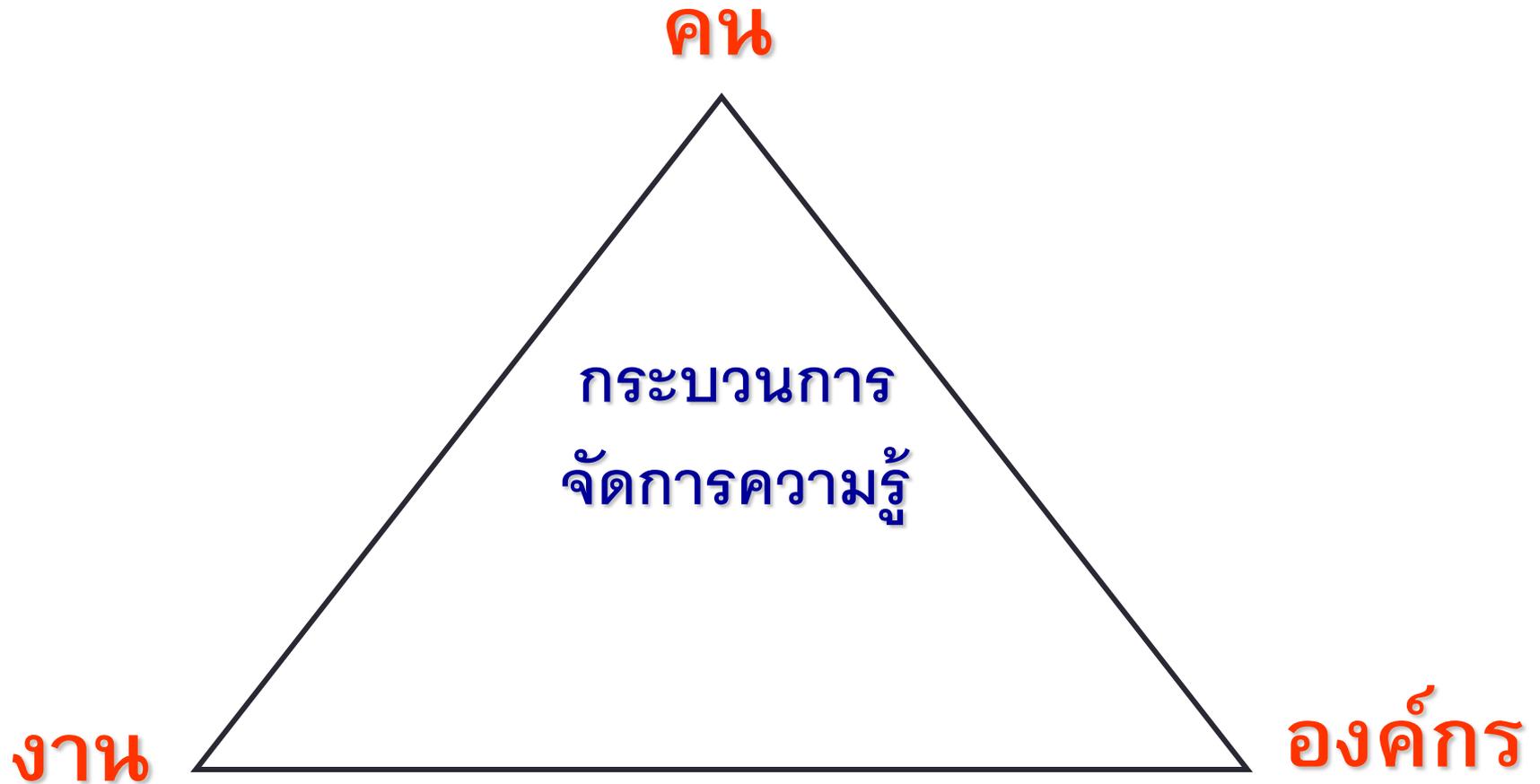


IIII. การบูรณาการ/การประยุกต์ใช้การ จัดการความรู้เพื่อการพัฒนา

คุณภาพคน

คุณภาพงาน และคุณภาพองค์กร

การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาคุณภาพคน งานและองค์กร



การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาคุณภาพคนกับคุณภาพงาน

คน	งาน
<p data-bbox="227 436 832 486">Learning Organization</p> <ol data-bbox="117 558 658 1096" style="list-style-type: none"><li data-bbox="117 558 658 611">1. Personal Mastery<li data-bbox="117 679 552 732">2. Mental model<li data-bbox="117 801 625 853">3. System thinking<li data-bbox="117 922 529 975">4. Competency<li data-bbox="117 1043 606 1096">5. Team Learning	<p data-bbox="1193 436 1605 486">Quality of Work</p> <ol data-bbox="987 558 1734 1096" style="list-style-type: none"><li data-bbox="987 558 1508 611">1. Work processes<li data-bbox="987 679 1445 732">2. Best practices<li data-bbox="987 801 1450 853">3. Benchmarking<li data-bbox="987 922 1450 975">4. Team working<li data-bbox="987 1043 1734 1096">5. Community of practices

การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาคุณภาพงาน (1)

* การเรียนรู้เพื่อพัฒนาการทำงาน

1. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning)
2. การวิเคราะห์ความผิดพลาดที่เกิดจากการทำงาน
(Analyzing Mistakes)
3. การระดมสมองของทีมงานในการทำงาน (Brainstorming)
4. การปรับปรุงและพัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Coaching / Mentoring)
5. การหมุนเวียนการทำงาน (Rotating jobs)
6. การพัฒนาการทำงานในเชิงโครงการ (Project work)

การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาคุณภาพงาน (2)

7. การเรียนรู้การทำงานเป็นทีม (Team working)
8. การจัดทำแฟ้มแสดงผลงาน (Portfolios)
9. การทำสัญญาเพื่อการเรียนรู้ (Learning Contracts)
10. การสร้างวิสัยทัศน์ในการเรียนรู้ (Visioning)
11. การมีที่ปรึกษาจากภายนอกองค์กร (External Consultants)
12. การสร้างเครือข่ายในการทำงานทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร (Networking)

กระบวนการในการดำเนินงานการจัดการความรู้

1. แต่งตั้งคณะทำงาน หรือผู้รับผิดชอบโครงการ
2. ให้ความรู้เรื่อง “การจัดการความรู้” แก่ผู้บริหาร ผู้ที่เกี่ยวข้อง และบุคลากรในทุกกระดับ
3. สื่อสารเรื่อง “การจัดการความรู้ขององค์กร” ผ่านช่องทางในการสื่อสารต่าง ๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
4. จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
5. สร้างกระแสและความนิยมให้เกิดการใช้และการแลกเปลี่ยน/แบ่งปันความรู้ให้เกิดขึ้น ทั่วทั้งองค์กร
6. ประชาสัมพันธ์ ติดตามผล และรายงานกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการความรู้ ให้ผู้บริหารได้รับทราบ
7. มีการกำหนดเกณฑ์การให้รางวัลตามความเหมาะสม

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้

1. ผู้นำทุกระดับทั่วทั้งองค์กรเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง
2. มีแผนการจัดการความรู้ที่ชัดเจน ทุกคนในองค์กรสามารถรับรู้ และเข้าใจถึงเป้าหมายได้ตรงกัน
3. มีการนำแผนการจัดการความรู้ไปปฏิบัติในทุกระดับของหน่วยงาน
4. ทำให้แผนการจัดการความรู้ฝังแน่นอยู่ในหน่วยงานประจำ
5. บุคลากรทุกคนมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้
6. มีการสื่อสารเกี่ยวกับความรู้ในบรรยากาศที่เป็นมิตร เปิดเผย โปร่งใส และไว้วางใจซึ่งกันและกัน
7. มีการติดตามและประเมินผลกระบวนการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ
8. การมีทีมงานในการจัดการความรู้ที่เข้มแข็ง

กิจกรรมที่สำคัญ 7 ประการ ของการจัดการความรู้ (Nonaka & Takeuchi)

1. สร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความรู้
2. สร้างทีมงานในการจัดการความรู้
3. สร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มบุคลากรระดับล่างขององค์กร
4. มีการจัดการความรู้ควบคู่ไปกับกิจกรรมพัฒนาผลิตภัณฑ์ /แนวทางใหม่ในการดำเนินงานหรือพัฒนารูปแบบการทำงาน
5. เน้นการจัดการองค์กรที่ “ใช้บุคลากรระดับกลางเป็นพลังในการขับเคลื่อนการทำงาน”
(middle-up-down management)
6. เน้นองค์กรแบบ “3 Context” Advertising+Project+Km
7. สร้างเครือข่ายในการจัดการความรู้กับโลกภายนอก

การจัดการความรู้

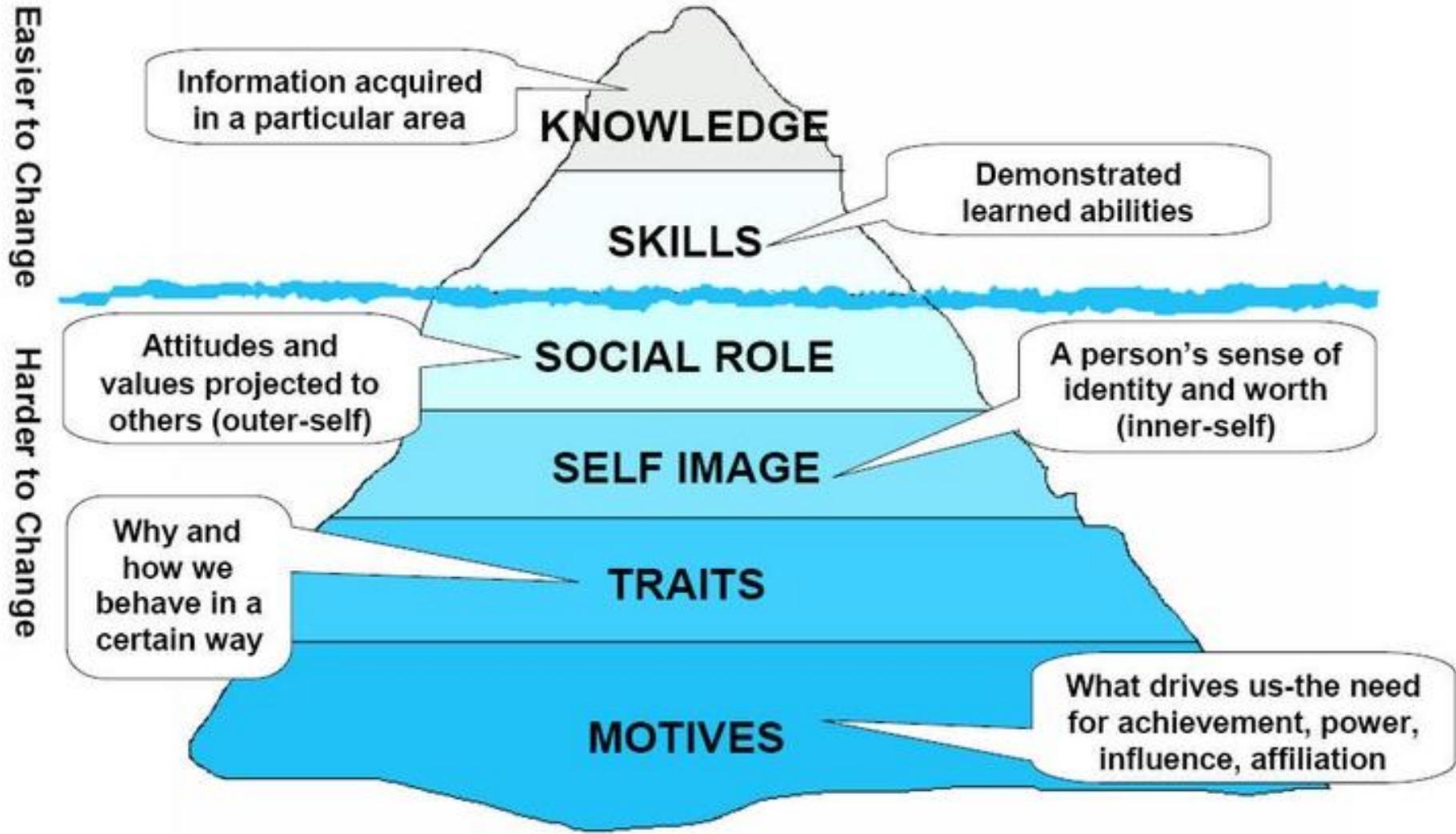


การจัดการความสัมพันธ์



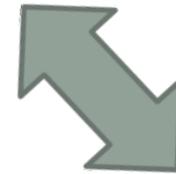
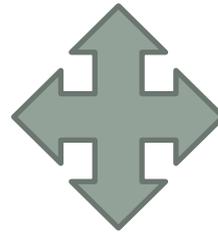
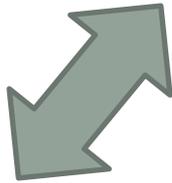
Learn - Care - Share - Shine

ICEBERG MODEL OF COMPETENCIES



การจัดการความรู้ // แนวคิดเชิงบูรณาการ

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



การเรียนรู้

กระบวนการจัดการ
ความรู้

เทคโนโลยี

สารสนเทศ

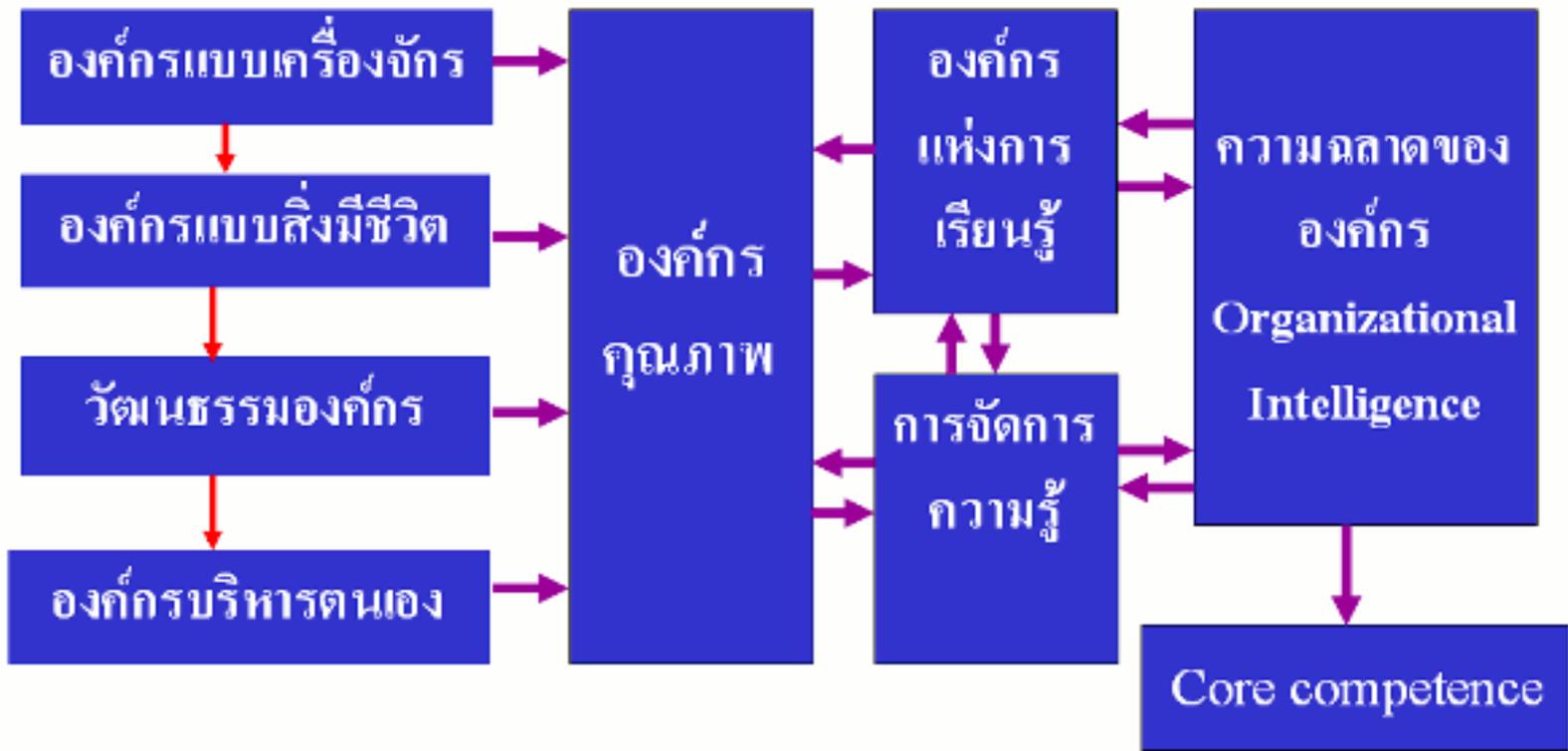
องค์การแห่งการเรียนรู้

และการสื่อสาร

การจัดการความรู้แบบบูรณาการ

Concepts Learning Knowledge Acting Sharing Assets

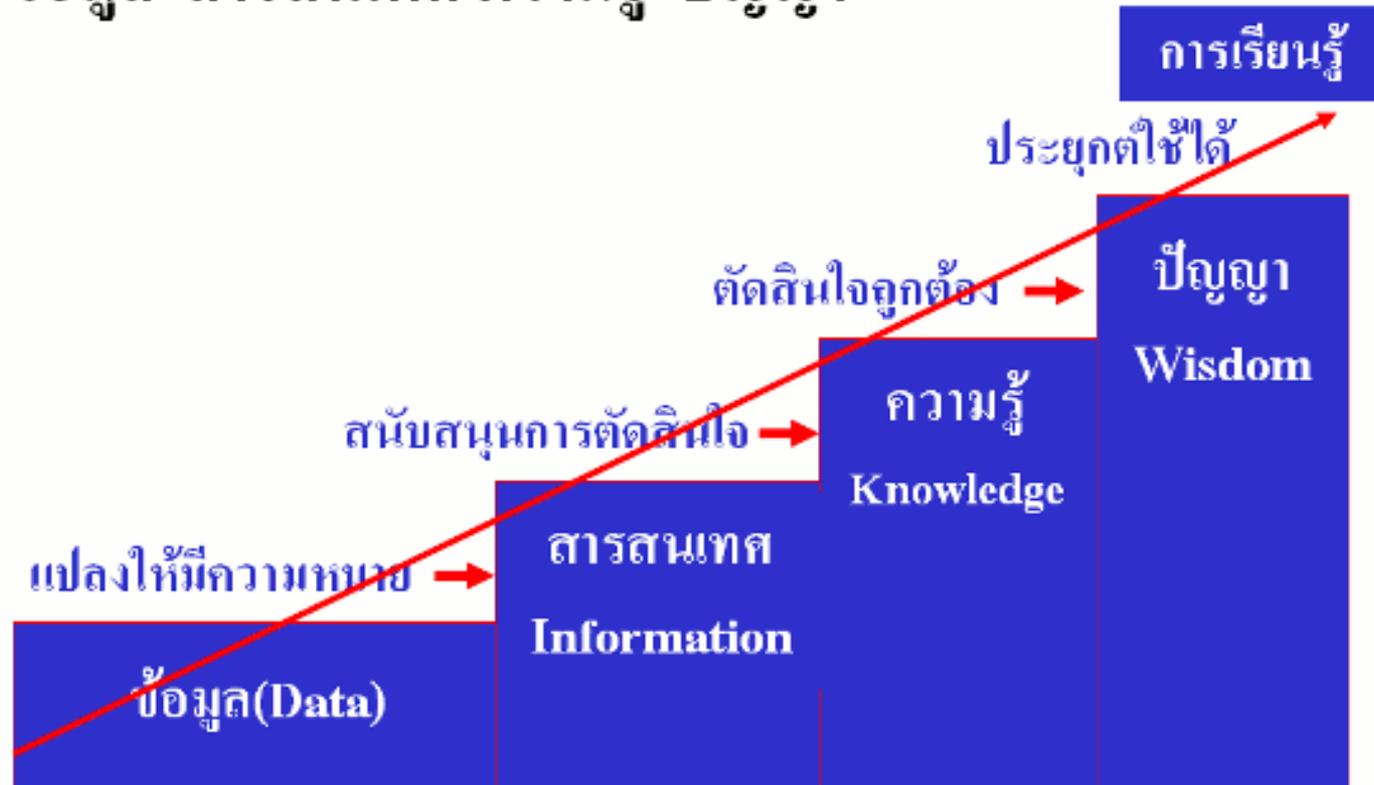
► Learning Organization: องค์กรแห่งการเรียนรู้



การจัดการความรู้สู่องค์กรคุณภาพ

Concepts Learning Knowledge Acting Sharing Assets

■ ข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ ปัญญา



Learning Organization



Samart Model

การบูรณาการ/ประยุกต์ใช้การจัดการความรู้

- * เราสามารถบูรณาการ/ประยุกต์ใช้การจัดการความรู้กับสถานการณ์ใดได้บ้าง?
- * วิธีการในการบูรณาการ/ประยุกต์ใช้การจัดการความรู้?

