

QMT2402 การจัดการความรู้

อ.วริญา คลังแสง



อ.วรีญา คลั่งแสง

01

เบอร์
0851491091

02

Line
Nory..noey

03

E-mail
Wareeya.kh@ssru.ac.th

การเก็บคะแนน 100 คะแนน



คะแนนเข้าห้องเรียน มีส่วนร่วม คะแนนการส่งงาน	10 คะแนน
คะแนนจากข้อสอบกลางภาค	30 คะแนน
คะแนนจากข้อสอบปลายภาค	40 คะแนน
คะแนนงานกลุ่ม	20 คะแนน
รวม	100 คะแนน

A red apple is the central focus, resting on a stack of books. The background is a chalkboard filled with mathematical formulas, including Fourier series coefficients and a function reconstruction formula. A large orange arrow points from the chalkboard towards the right, where the Thai text is located.

รู้ว่.....?

ความรู้คืออะไร?

ความรู้ หมายถึง



ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียนหรือค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจหรือสารสนเทศที่รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิด หรือการปฏิบัติ

ความรู้ คือ สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่น จนเกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา

ความรู้ หมายถึง

ความรู้ คือ กรอบของการผสมผสานระหว่างสถานการณ์ค่านิยมความรู้ในบริบทความรู้แจ้งอย่างชัดเจนความรู้ไม่สามารถเปลี่ยนมือกันได้ (ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ)

ความรู้ คือ กระบวนการขัดเกลาเลือกใช้และบูรณาการ การใช้สารสนเทศจนเกิดเป็นความรู้ใหม่ new knowledge ความรู้ใหม่จึงเกิดขึ้นจากการผสมผสานความรู้และประสบการณ์เดิมผนวกกับความรู้ใหม่ที่ได้รับ ความรู้ดังกล่าวเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล เป็นความรู้ที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง Tacit Knowledge แต่เมื่อความรู้เหล่านั้นได้ถูกถ่ายทอดออกมาในรูปแบบการเรียนเป็นลายลักษณ์อักษรก็จะกลายเป็นความรู้ปรากฏชัดแจ้ง Explicit Knowledge ความรู้ดังกล่าวจะมีคุณค่าปรากฏเมื่อนำมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจ (พรชิตา วิเชียรปัญญา)

- เป็นนามธรรม
- มีกำเนิดในคนและอยู่ในตัวคน
- เกิดขึ้นได้โดยอาศัยกระบวนการและปัจจัยหลายอย่าง
- แสดงออกให้ปรากฏแก่ผู้อื่นได้โดยผ่านพฤติกรรม
- มีพลังและมีอิทธิพลต่อคน
- นำมาใช้แล้วไม่หมดไปไม่สูญสลายมีแต่จะเปลี่ยนแปลงและเพิ่มขึ้นเรื่อยๆไม่มีสิ้นสุด
- สามารถบันทึกและถ่ายทอดออกจากคนได้ด้วยวิธีการต่างๆโดยอาศัยสื่อและเครื่องมือต่างๆ

ปัจจัยหรือองค์ประกอบของความรู้

ปัจจัยภายนอก

สิ่งที่คุณสามารถรับรู้หรือสัมผัสแล้วทำให้เกิดความรู้ในตัวคุณ

1. ข้อเท็จจริง (Fact)
2. ข้อมูล (Data)
3. สารสนเทศ (information)
4. เหตุการณ์ (Event)



ปัจจัยภายใน

ภาวะในตัวมนุษย์เองณเวลาที่ได้รับรู้
หากอยู่ในภาวะไม่พร้อมอาจไม่เกิดความรู้หรืออาจไม่รับรู้เลย

1. จิต (mind)
2. อารมณ์ (Emotion)
3. ปัญญา (wisdom)

ปัจจัยภายนอก

สิ่งที่คนสามารถรับรู้หรือสัมผัสแล้วทำให้เกิดความรู้ในตัวคน

1. ข้อเท็จจริง (Fact)

หรือปรากฏการณ์ธรรมชาติ สิ่งเหล่านี้มีอยู่เป็นอยู่ดำรงอยู่เป็นปกติมาก่อนกำหนดของมนุษย์แล้ว ไม่ว่าจะมิมนุษย์เกิดขึ้นหรือไม่ก็ตาม และเมื่อมีมนุษย์ถือกำเนิดขึ้นแล้วปรากฏการณ์ธรรมชาติเหล่านี้ก็ยังคงมีอยู่เป็นอยู่หรือดำรงอยู่เช่นเดิม มนุษย์มีศักยภาพในการรับรู้หรือสัมผัสสิ่งเหล่านี้ได้ทันทีที่มนุษย์ถือกำเนิด เมื่อสัมผัสแล้วก็จะเกิดความรู้ในตัวคนทันที

2. ข้อมูล (Data)

เป็นสิ่งที่มนุษย์บัญญัติขึ้นจากการได้รับรู้หรือสัมผัสปรากฏการณ์ธรรมชาติแล้ว จำแนก แยกแยะ จัดจำหรือทำการบันทึก และแจกจ่าย เมื่อใดที่มนุษย์รับรู้หรือสัมผัสข้อมูลก็จะเกิดความรู้ขึ้นมาได้เช่นกัน



3. สารสนเทศ (information)

ข้อมูลที่ได้รับการจัดกระทำโดยมนุษย์ เพื่อให้มีความหมายสำหรับใช้สื่อสารกับมนุษย์ด้วยกัน ทำให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เมื่อมนุษย์รับสารสารสนเทศแล้วก็จะนำไปผสมผสานกับข้อมูลหรือความรู้เดิม ทำให้เกิดความรู้ใหม่กว้างขวางลึกซึ้งซับซ้อนยิ่งขึ้นไป

4. เหตุการณ์ Event

ปรากฏการณ์บางอย่างที่เกิดขึ้นแล้วดำเนินไปหรือดำรงอยู่ชั่วระยะเวลาหนึ่งซึ่งไม่นานนัก แล้วก็สูญสิ้นหรือหยุดไป แต่มนุษย์มีโอกาสรับรู้หรือประสบ ณ เวลาที่เกิดเหตุการณ์นั้นได้ จึงทำให้มนุษย์เกิดความรู้ขึ้น เช่น ฟาแลบ ฟาร้อง ฟาผ่า รถชนกัน การต่อสู้ หรือแข่งขันกีฬาต่างๆ

ปัจจัยภายใน

สิ่งที่คนสามารถรับรู้หรือสัมผัสแล้วทำให้เกิดความรู้ในตัวคน

1. จิต (mind)

เป็นตัวรู้สรรพสิ่งในคำสอนพระพุทธศาสนา อธิบายว่าจิตเปลี่ยนแปลงง่ายและเร็วมากเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดนิ่งจึงสามารถสัมผัสและรับรู้สิ่งต่างๆได้เร็วและมากแต่ถ้าเมื่อใดที่คนสามารถทำให้จิตของตนหยุดนิ่งเป็นสมาธิได้แล้วก็จะเกิดความรู้หรือปัญญา

2. อารมณ์ (Emotion)

ภาวะจิตหรือกระแสจิตที่นิ่งหรือมุ่งอยู่กับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ติดต่อกันยาวนานโดยสิ่งอื่นไม่สามารถเข้าถึงหรือเข้าแทนได้ เช่น คนที่กำลังสนใจดูกีฬาจนไม่ได้ยินเสียงเรียกชื่อ หรือเวลาที่ตกใจจนไม่สามารถจำหรือบอกรายละเอียดเกี่ยวกับเหตุการณ์ได้



3. ปัญญา (wisdom)

วิภาวะที่สามารถวินิจฉัยตัดสินสรุปภาวะการรับรู้จากประสาทสัมผัสหรือการพิจารณาภายในของจิตจนสามารถเกิดความชัดเจนในใจ

โครงสร้างของความรู้



1. ผู้รู้ (Knower)

คือตัวคนหากไม่มีตัวคนหรือสิ่งมีชีวิตก็ไม่มีผู้รู้ความรู้ก็เกิดไม่ได้และไม่มีที่อยู่สำหรับความรู้

2. สิ่งที่อยู่รู้ได้ (Being Knower)

สสาร หรือ พลังงาน หรือ รูปธรรม หรือ นามธรรมต่างๆ ที่คนสามารถสัมผัสหรือเข้าถึงได้ สิ่งที่อยู่รู้ได้หากเป็นรูปธรรมจะต้องผ่าน การเห็น การได้ยิน การสัมผัส แต่หากเป็นนามธรรมจะรู้ได้โดยการรู้สึก เช่น รู้สึกเสียใจ รู้สึกดีใจ

3. ภาวะ การดำรงอยู่ของสิ่งที่อยู่รู้ (Existing or prevailing of being know)

ความรู้ที่อยู่ในรูปแบบของความทรงจำ ความเชื่อ เช่นการจำความรู้สึกต่างๆ

ประเภทของความรู้

ความรู้ชัดแจ้ง

Theory Data
Explicit Knowledge

Tacit Knowledge

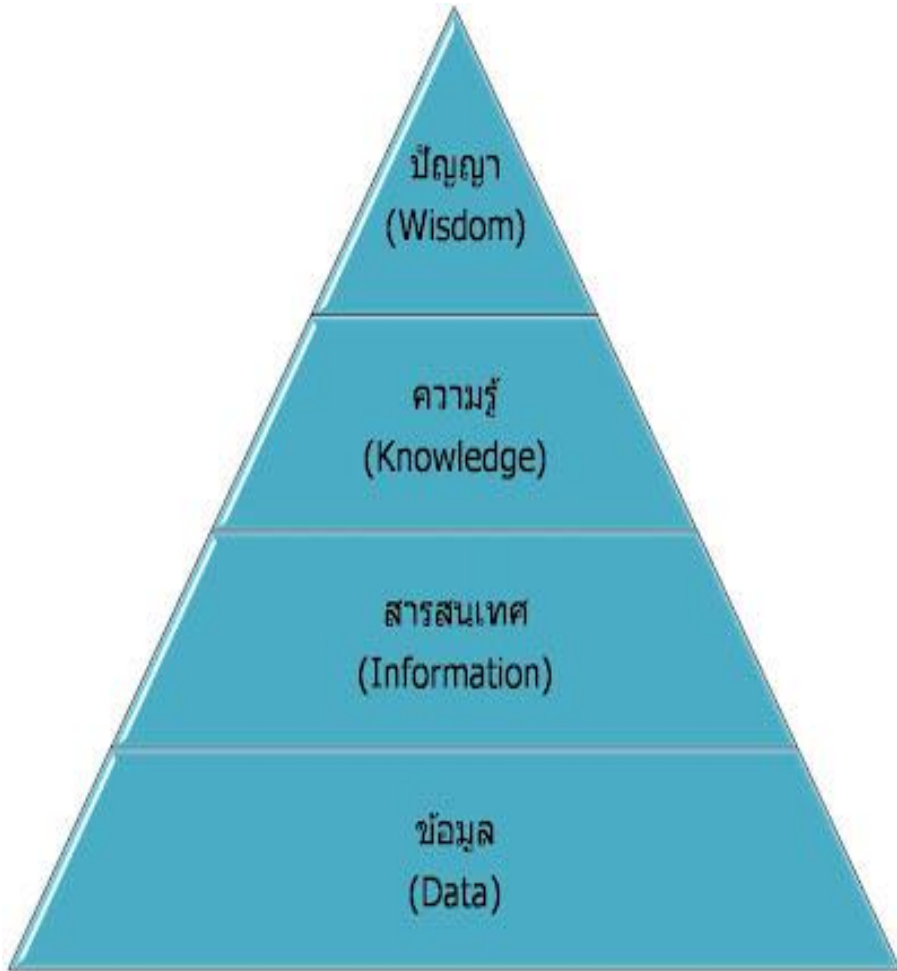
Skill EXP Mind

ความรู้ฝังลึก

ความรู้ที่เห็นได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม เช่น กฎ สูตร สมการ ตัวอักษร หลักวิชา หรือทฤษฎี คู่มือ บทเรียน แนวปฏิบัติ แผนภาพ กราฟ ข้อความ แผนผัง โปรแกรมคอมพิวเตอร์ หรือ รายงาน ต่างๆ อันได้จากการจัดรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ สังเคราะห์ กลั่นกรอง ผ่านกระบวนการพิสูจน์ กระบวนการวิจัยจนสามารถถ่ายทอดออกมา ซึ่งง่ายต่อการถ่ายทอด อาจไม่จำเป็นต้องอาศัยการ ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ก็สามารถเรียนรู้ความรู้นั้นๆได้ ความรู้ประเภทนี้เป็นความรู้ที่แสดงออกมา โดยใช้ระบบสัญลักษณ์ จึงสามารถสื่อสารและเผยแพร่ได้อย่างสะดวก

ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคคล เป็นสิ่งที่เห็นไม่ชัด มักเกิดจากประสบการณ์ที่สั่งสมมา หรือฝึกฝน การมีพรสวรรค์ ความรู้ฝังลึกมักไม่ปรากฏอย่างชัดแจ้ง ยากต่อการสื่อสารให้ออกมา ในรูปแบบของตัวอักษรหรือยากต่อการถ่ายทอดอย่างเป็นระบบได้ เช่น ความชำนาญ ภูมิปัญญา เทคนิคเฉพาะตัว งานฝีมือ เคล็ดลับ ทักษะ เป็นความรู้ ที่เกิดจากวิจรรย์ญาณ ปฏิภาณไหวพริบ เป็นเทคนิคเฉพาะตัวบุคคล ซึ่งบางครั้งเราก็อาจไม่รู้ว่าเรามีความรู้ประเภทนี้ ความรู้ประเภทนี้ ทำให้เป็นทางการและถ่ายทอดสื่อสารในรูปของตัวเลข สูตร หรือลายลักษณ์อักษรได้ยาก แต่สามารถถ่ายทอดและแบ่งปัน ความรู้ได้โดยการสังเกตและเลียนแบบ ซึ่งใช้เวลาและต้นทุนสูง ในการถ่ายทอดความรู้ ความรู้ประเภทนี้ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

ทฤษฎีปิรามิดแห่งความรู้ของ Yamazaki

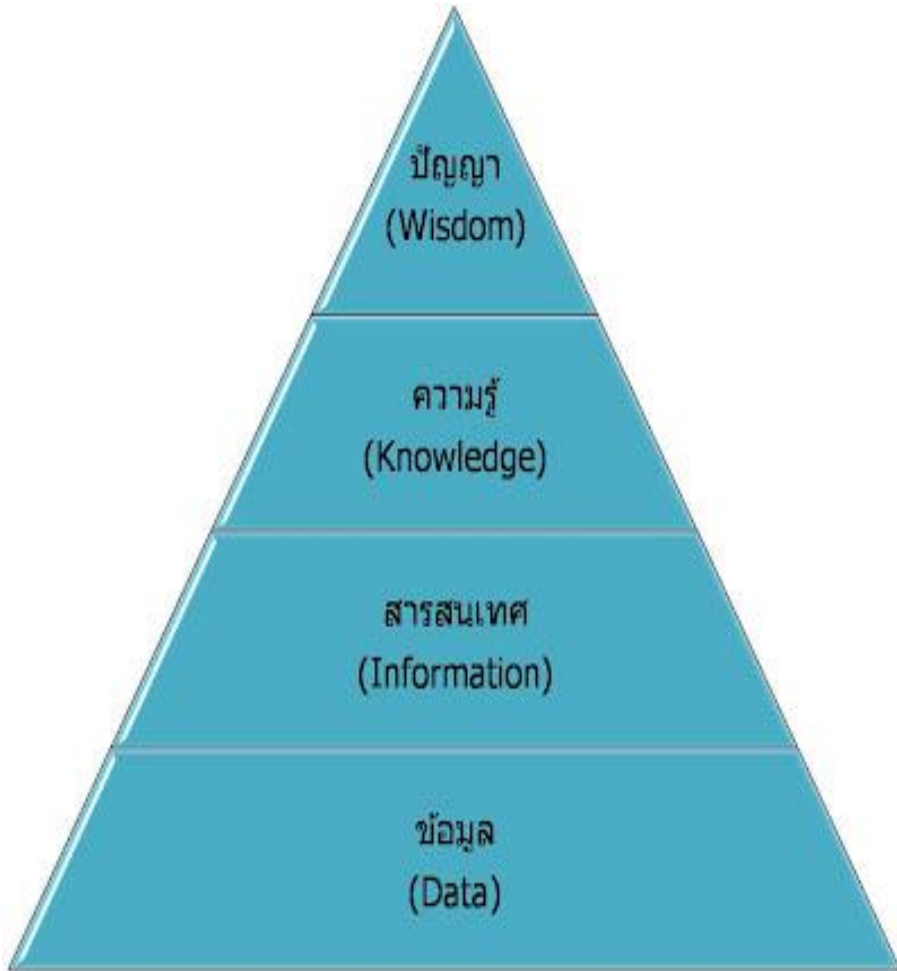


1. ข้อมูล (data) หมายถึง

ข้อเท็จจริง (fact) ปรากฏการณ์ธรรมชาติ (phenomena) หรือเหตุการณ์ (event) ที่เกิดขึ้นหรือมีอยู่ เป็นอยู่ตามปกติและได้รับการตรวจพบและบันทึกหรือเก็บรวบรวมไว้ใช้ประโยชน์โดยมนุษย์เป็นผู้ทำ หากข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์หรือเหตุการณ์เหล่านั้น ไม่มีผู้ใดได้พบเห็น ไม่ได้มีการบันทึก หรือรวบรวมไว้ด้วยวิธีการอย่างหนึ่งอย่างใด ความเป็นข้อมูลก็ไม่เกิดขึ้น เช่น ทุกๆ เช้ามีนักศึกษา หรือนักเรียนเดินทางไปเรียน พนักงานเดินทางไปทำงาน มีฝนตกบ้าง ฝนไม่ตกบ้าง อากาศร้อนบ้าง เย็นบ้าง แต่หากมีการสังเกตแล้วบันทึกว่า ทุกๆ เช้ามีนักศึกษาหรือนักเรียนเดินทางไปเรียนใดบ้าง ไปกี่คน พนักงานเดินทางไปทำงานโดยรถโดยสารสาธารณะวันละกี่คน มีรถวิ่งกี่เที่ยว ปริมาณฝนที่ตกมีเท่าใด เวลาใดบ้างที่มีอุณหภูมิสูงต่ำแตกต่างกันไป สิ่งที่ตรวจพบและถูกบันทึกไว้นี้เรียกว่า **ข้อมูล** ซึ่งเกิดจากการสังเกตเห็นปรากฏการณ์ แล้วบันทึกไว้ตามความเป็นจริงนั่นเอง

ข้อมูลดิบ ข้อเท็จจริง เหตุการณ์ ปรากฏการณ์ ที่ยังไม่ผ่านการประมวลผล หรือการตีความ เช่น ตัวเลขตัวหนังสือ ข้อเท็จจริง รูปภาพที่สื่อความหมายได้แก่ จำนวนนักศึกษา จำนวนคะแนนนักศึกษาแต่ละคน จำนวนรายวิชาที่เรียน

ทฤษฎีปิรามิดแห่งความรู้ของ Yamazaki

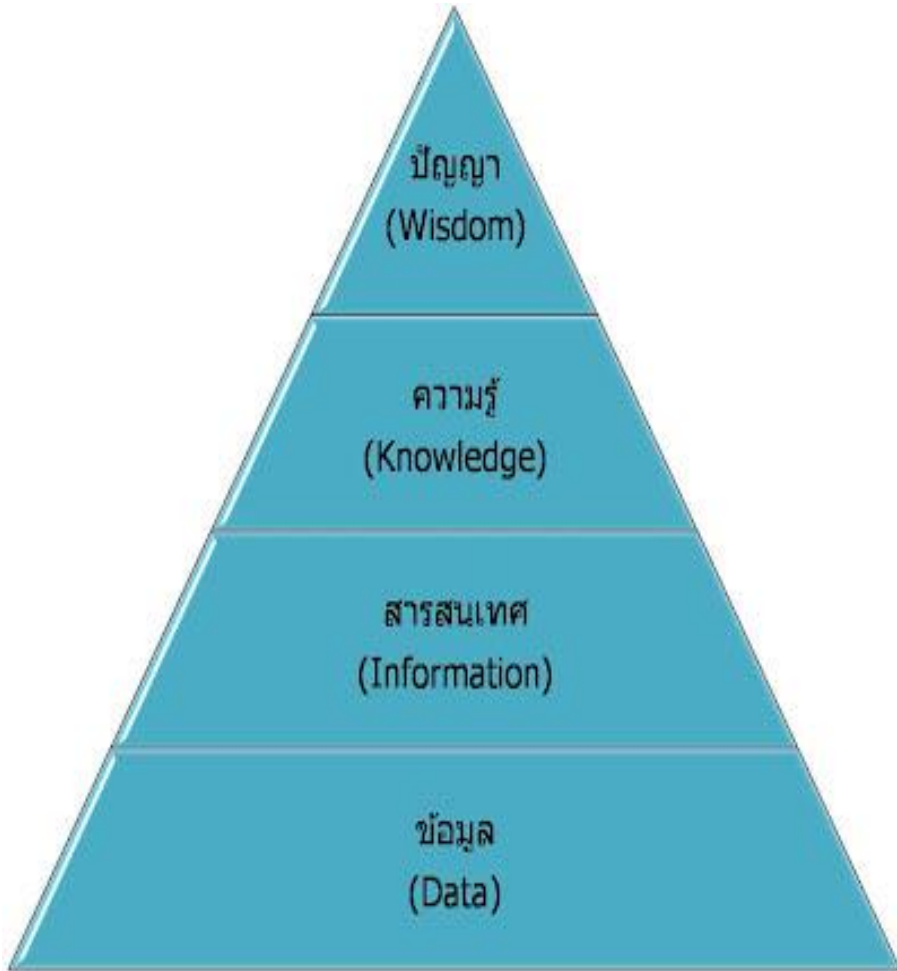


2. สารสนเทศ (information) หมายถึง

สภาพของข้อมูลที่ถูกจัดกระทำ จึงเป็นข้อมูลที่ถูกจัดกระทำแล้ว และมักจะอยู่ในรูปของการบันทึกในวัสดุต่างๆ ด้วยรูปแบบและวิธีการต่างๆ มากมาย เป็นเรื่องราวที่นำมาผสมผสานกันได้ เช่น เครื่องตรวจนับจำนวนผู้ใช้บริการของโรงพยาบาล สถิติหรือจำนวนที่ถูกบันทึกไว้ นั้นเรียกว่า ข้อมูลดิบ (raw data) เมื่อครบบระยะเวลาหนึ่ง เช่น 1 สัปดาห์ หรือ 1 เดือน หรือมีผู้มาตรวจนับสถิติผู้ใช้บริการโรงพยาบาลนี้ แล้ว นำไปเปิดเผยหรือรายงานต่อผู้บังคับบัญชา เผยต่อสาธารณะว่าในรอบสัปดาห์ หรือรอบเดือน หรือรอบปีที่ผ่านมา มีผู้ใช้บริการโรงพยาบาลกี่คน ข้อมูลที่ถูกรวบรวมวิเคราะห์แยกเป็นรอบสัปดาห์ หรือรอบเดือน หรือรอบปีแล้วถูกรายงานนี้เรียกว่าข้อมูลจัดกระทำ (managed data) หรือสารสนเทศ (information)

การสังเคราะห์ตีความประมวลผลของข้อมูลมีการปรับแต่งสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ มีคุณค่าสำหรับผู้ใช้บางกลุ่ม โดยขึ้นอยู่กับความต้องการในการใช้งาน และมีการแปลงรูปของบันทึกและข้อมูลให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจมากขึ้น

ทฤษฎีปิรามิดแห่งความรู้ของ Yamazaki

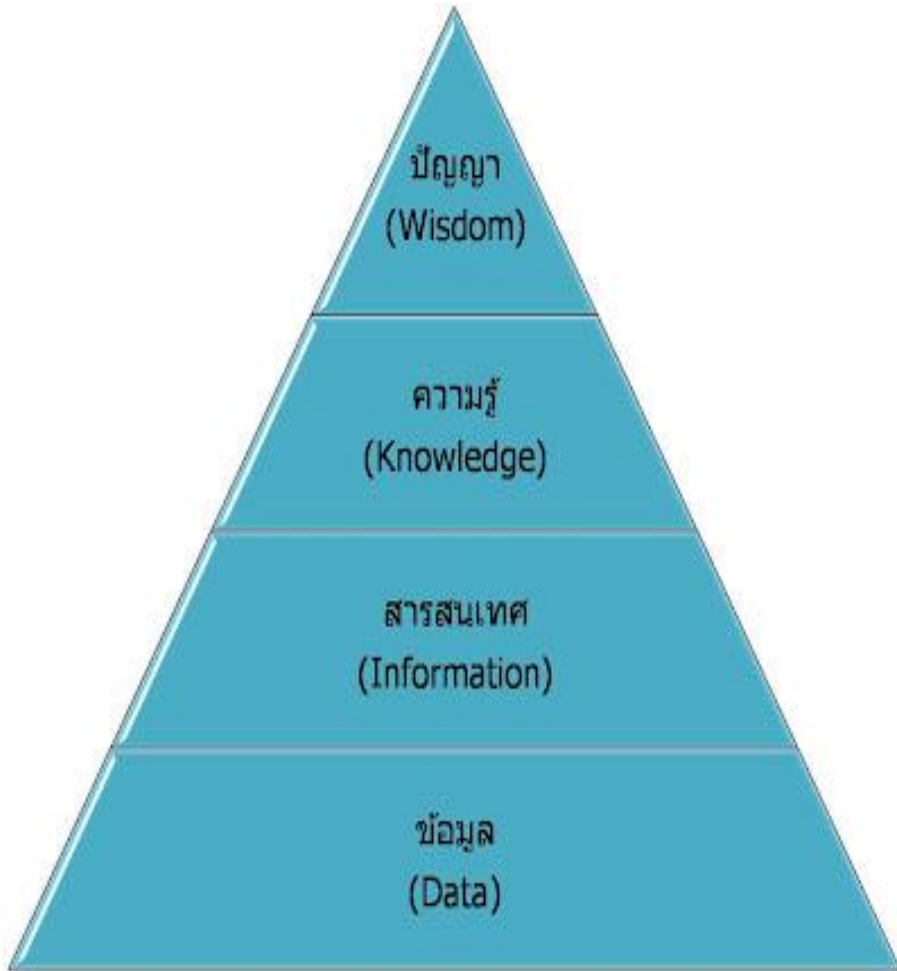


3. ความรู้ (knowledge)

หมายถึง สิ่งที่ตกค้างหลงเหลืออยู่ในใจคน หลังจากคนได้ รับรู้หรือมีประสบการณ์กับสิ่งหนึ่งสิ่งใดแล้ว เป็นความตระหนักรู้ว่าสิ่งที่ได้รับรู้หรือสัมผัส หรือมีประสบการณ์มานั้นเป็นอะไรและอย่างไร ความรู้เป็นสภาวะนามธรรมในตัวคนที่เป็นสิ่งเฉพาะตนของใครของมันไม่เหมือนกัน แม้จะประสบกับสิ่งเดียวกันก็จะเกิดความรู้แตกต่างกันเพราะเมื่อสัมผัสแล้วจะเกิดการผสมผสานเชื่อมโยงกับประสบการณ์หรือความรู้เดิมของผู้นั้นด้วย ความรู้จึงเกิดและสะสมในตัวคนทุกครั้งที่มีประสบการณ์ หรือมีการรับรู้และเรียนรู้ การพิสูจน์หรือทำให้ทราบว่าคนมีความรู้หรือไม่เพียงใดต้องอาศัยการตรวจสอบพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคลผู้นั้นจึงจะทราบได้

การนำสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่า มีการเปรียบเทียบหรือเชื่อมโยงสารสนเทศ ซึ่งเป็นสิ่งที่นำไปใช้โดยไม่มีวันหมด

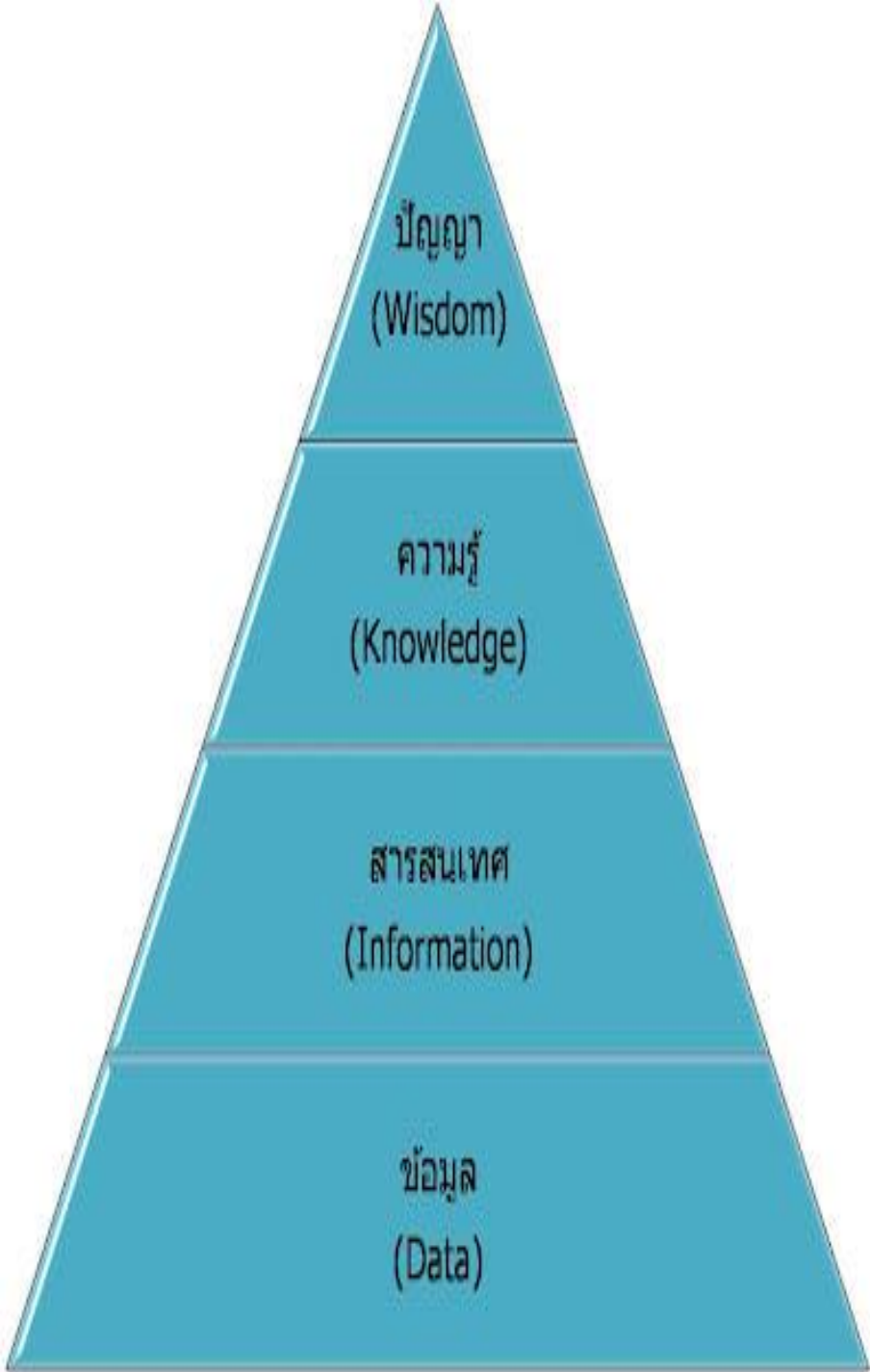
ทฤษฎีปิรามิดแห่งความรู้ของ Yamazaki



4.ปัญญา (wisdom)

เป็นพัฒนาการขั้นสูงสุดทางจิตใจของมนุษย์หรือสัตว์โลก เป็นสถานะที่เกิดในตัวคนหลังจากคนได้ผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ การฝึกฝนมาอย่างมากมายแล้วค่อยๆ เป็นภาวะตกผลึกของความรู้ที่สิ่งเจือปนความไม่บริสุทธิ์หรือความรู้เทียม ความเข้าใจผิดได้ถูกกำจัดออกไปหมดแล้วเหมือนน้ำสะอาดที่สิ่งเจือปนทุกชนิดถูกกำจัดออกไปหมดแล้ว น้ำสะอาดบริสุทธิ์มีคุณค่ามีประโยชน์มากฉันใดปัญญาบริสุทธิ์ยิ่งมีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อผู้เป็นเจ้าของมากฉันนั้น

ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน ที่เข้าใจตามสภาพที่เป็นจริง รู้ถึงเหตุ-ผล แล้วนำมาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการทำงานเพื่อเลือกทางที่ดีที่สุด หรือต่อยอดสร้างสรรค์เป็นสิ่งประดิษฐ์หรือกระบวนการต่างๆ



ข้อมูล (data) เป็นข้อมูลดิบที่เป็นข้อเท็จจริง เหตุการณ์หรือปรากฏการณ์ที่ยังไม่ได้ผ่านการประมวลผล และการตีความ

เมื่อข้อมูลนั้นผ่านการประมวลผลก็จะกลายเป็น **สารสนเทศ (information)** ซึ่งถือว่าเป็นข้อมูลที่ผ่านกระบวนการสังเคราะห์ วิเคราะห์ และปรับแต่งให้อยู่ในรูปแบบที่นำมาใช้ประโยชน์ได้มีคุณค่าสำหรับผู้ใช้งานกลุ่ม ทั้งนี้คุณค่านั้นก็ขึ้นอยู่กับความต้องการใช้งานของผู้ใช้แต่ละกลุ่ม

เมื่อสารสนเทศ (information) ผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบ และเชื่อมโยงกับประสบการณ์และความรู้อื่นก็จะกลายเป็น **ความรู้ (knowledge)** ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ สร้างความเข้าใจในการนำไปใช้งาน หรือประกอบการตัดสินใจได้

ความรู้ก็ยังสามารถนำไปพัฒนาต่อเป็น **ปัญญา (wisdom)** ซึ่งเป็นความรู้ความเข้าใจในสิ่งต่างๆตามสภาพเป็นจริง เป็นการใช้เหตุและผลเพื่อเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดของแต่ละบุคคล

ระดับความรู้

ระดับที่ 1 : Know-what รู้ว่าคืออะไร

เป็นระดับของการรับรู้ข้อเท็จจริงข้อมูล หรือเหตุการณ์รวมทั้งการได้ยินได้ฟังเรื่องราวต่างๆ

ระดับที่ 2 : Know- how รู้วิธีการ

เป็นระดับของความรู้ในเชิงการประยุกต์ใช้ได้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการมีประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งในระยะเวลาที่เหมาะสม เกิดเป็นทักษะ หรือความชำนาญ

ระดับที่ 3 : Know – why รู้เหตุผล

รู้เหตุ รู้ผล สามารถแก้ไขปัญหาซับซ้อนได้ด้วยความรู้และประสบการณ์ของตนเอง มักอยู่ในลักษณะความรู้ฝังลึก สามารถถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้

ระดับที่ 4 : Care-why หาวิธีแก้ไข

เป็นความรู้ขั้นสูงแสดงถึง ความคิดริเริ่ม ความคิดสร้างสรรค์ บูรณาการ วิเคราะห์ และสร้างความคิดรวบยอดที่สามารถนำไปสร้างความรู้ใหม่ นำไปสู่นวัตกรรมได้

A red apple is the central focus, resting on a stack of books. The background is a chalkboard filled with mathematical formulas, including Fourier series coefficients and a function reconstruction formula. The text 'เมื่อมีความรู้' is overlaid on the apple.

เมื่อมีความรู้

ทำไม
ต้องจัดการความรู้?



ความหมายของการจัดการความรู้

(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร.)

การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้คนในองค์กร สามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

(ศ.นพ. วิจารณ์ พานิช)

การจัดการความรู้ คือ การสร้างและการจัดกระบวนการ เพื่อให้ความรู้ที่ถูกต้องเหมาะสม ไหลไปยังบุคคล ที่ถูกต้อง ณ เวลาที่เหมาะสม เพื่อให้บุคคลแลกเปลี่ยนสารสนเทศและนำไปใช้ เพื่อเพิ่มการบรรลุผลสำเร็จขององค์กร

(ศ.เกียรติคุณ นพ.ประเวศ วะสี)

การจัดการให้มีการค้นพบความรู้ ความชำนาญ ที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวคน หาทางนำออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตกแต่งหรือปรับปรุงให้ง่ายต่อการใช้ และมีประโยชน์เพิ่มขึ้น มีการต่อยอด ให้งดงามและใช้ได้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง มีความรู้ใหม่ หรือนวัตกรรมเกิดขึ้น จากการนำเอาความรู้ที่ไม่เหมือนกันมาผนวกเข้าด้วยกัน ข้อสำคัญคือก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของคนทั้งหมดที่มา ร่วมกันในกระบวนการกระบวนการ ก่อเกิดปัญญา ร่วมทำ ให้สามารถแก้ปัญหาหรือพัฒนาในเรื่องยาก ๆ ได้สำเร็จ



การจัดการความรู้

กระบวนการค้นหา ระบุ รวบรวมความรู้ที่ปรากฏทั้งที่อยู่ในตัวบุคคล

นำมาวิเคราะห์ จัดเก็บอย่างเป็นระบบ ทำให้เข้าถึงได้ง่าย

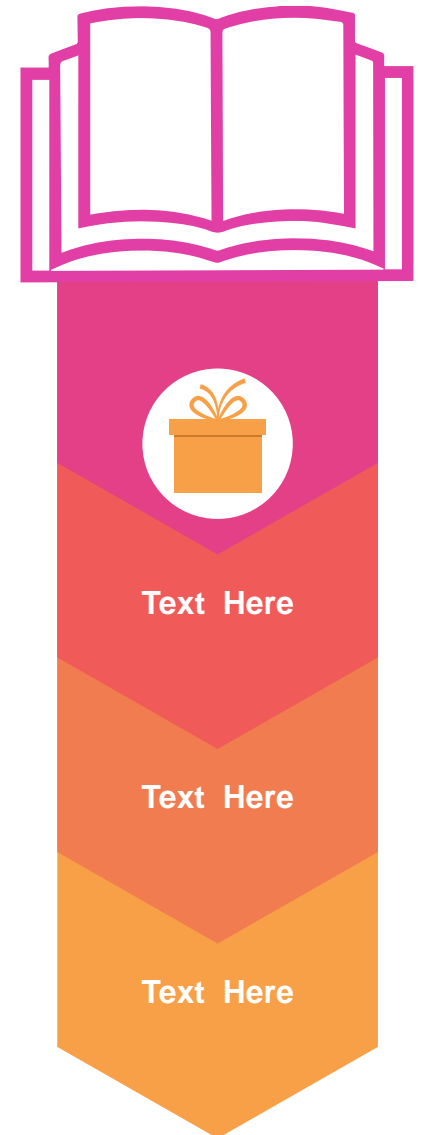
เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

นำไปสู่การประยุกต์ใช้ พัฒนา หรือสร้างความรู้ใหม่

กระจายความรู้นั้นออกไป ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สาเหตุที่ต้องมีการจัดการความรู้ (<http://www.sirirajgrad.com/wp-content/uploads/2018/03/sheet-KM-61.pdf>)

- เมื่อมีบุคลากรเกษียณอายุหรือลาออก มักมีผลกระทบต่อทีมงาน
- เวลามีปัญหาในการทำงาน ไม่ทราบว่าจะไปถามผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นได้ที่ไหน
- มีผู้ทรงความรู้มาก แต่คนในองค์กรไม่สนใจในการเพิ่มและแบ่งปันความรู้
- องค์กรความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ไม่ได้ถูกนำมาใช้แลกเปลี่ยน ต่อยอดความรู้ใหม่ แต่เป็นการทำงานซ้ำซ้อนกับคนอื่นที่ได้ทำมาแล้ว
- องค์กรมีการสร้าง/แลกเปลี่ยน/ประยุกต์ใช้ความรู้แบบไม่เป็นระบบ
- การตัดสินใจมักกระทำโดยไม่ได้ใช้ความรู้ที่ดีที่สุดที่มีอยู่ภายในองค์กร
- ใช้เวลานานในการค้นหาข้อมูลที่ต้องการ ซึ่งส่วนใหญ่หาไม่คอยพบ หรือถ้าพบข้อมูลก็ไม่ทันสมัย ไม่สมบูรณ์หรือไม่ตรงตามที่ต้องการ
- มีข้อมูล สารสนเทศท่วมท้น แต่ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง





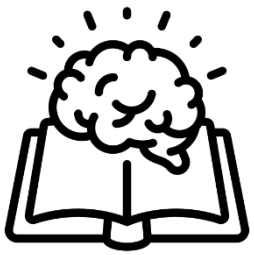
- คนที่กำลังจะเกษียณ หรือลาออก ฝีมือดี มีความชำนาญ เชี่ยวชาญ
- หาข้อมูลที่ต้องการไม่ค่อยเจอ ใช้เวลาในการหาหาหายาก
- ข้อมูลมีหลาย Version ไม่รู้ว่า File ไหน Update
- มีข้อมูลเดียวกันแต่ไม่เหมือนกัน
- บุคลากรไปอบรมเสมอแต่ไม่มีการนำความรู้มาถ่ายทอดต่อ
- ทำงานผิดแบบเดิม จุดเดิม
- ไม่มีการสร้างนวัตกรรมหรือแนวทางการทำงานใหม่ๆ เพื่อให้งานเดินหน้าได้สะดวกยิ่งขึ้น

ความสำคัญของการจัดการความรู้



การสร้างคลังความรู้

การจัดการความรู้ทำให้องค์การมีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ เข้าถึงง่าย ผ่านการบันทึกหรือแสดงออกในรูปแบบบทเรียน คู่มือ ทั้งนี้บุคลากรในองค์กรก็จะเป็นผู้ร่วมสร้างความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ส่งผลให้องค์การมีทิศทางในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงานต่างๆ



การถ่ายทอดองค์ความรู้

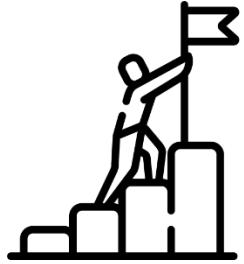
การถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ผ่านมาในอดีตมักจะมีการจัดทำและถ่ายทอดในรูปแบบ เช่น พงศาวดาร ประเพณี หรือวัฒนธรรม ซึ่งบางองค์ความรู้ก็ไม่ได้ถูกจัดเป็นระบบอย่างชัดเจน แต่ในปัจจุบันการจัดการความรู้เป็นกระบวนการ และระบบมากขึ้น มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาบูรณาการ จึงทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้เป็นระบบและกว้างขวางมากขึ้น



การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

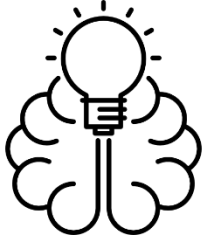
ปัจจุบันองค์การเกือบทุกองค์การมุ่งก้าวสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น สร้างชุมชนนักปฏิบัติ สร้างวัฒนธรรม การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน

ความสำคัญของการจัดการความรู้



การพัฒนาศักยภาพขององค์กร

การจัดการความรู้ช่วยสร้างศักยภาพในด้านต่างๆ ให้แก่องค์กร เช่น ความได้เปรียบในการแข่งขัน การเป็นองค์กรคุณภาพ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร เพิ่มผลประกอบการ



ยกระดับความรู้ของคนในองค์กร

บุคลากรมีองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการตัดสินใจ ปรับตัวได้ มีความยืดหยุ่น สามารถพัฒนางานประจำให้ก้าวไปสู่งานวิจัยหรือนวัตกรรมได้ ก่อให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้า



เครื่องมือในการบริหารองค์กร

ความรู้ที่นำมาบริหารองค์กรจะมีความสัมพันธ์กับการประกันคุณภาพขององค์กร ส่งผลให้องค์กรมีคุณภาพ เป็นที่น่าเชื่อถือ และสามารถเป็นผู้นำได้

เป้าหมาย การจัดการ

ความรู้



พัฒนาคน

ให้เกิดการเรียนรู้ คิดเป็น ทำเป็น เก่งขึ้นได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำความรู้มาใช้ในการจัดการเมื่อเกิดปัญหา มีความเชี่ยวชาญ สามารถตัดสินใจเรื่องต่างๆ ได้คนดี คนเก่ง

พัฒนากระบวนการทำงาน

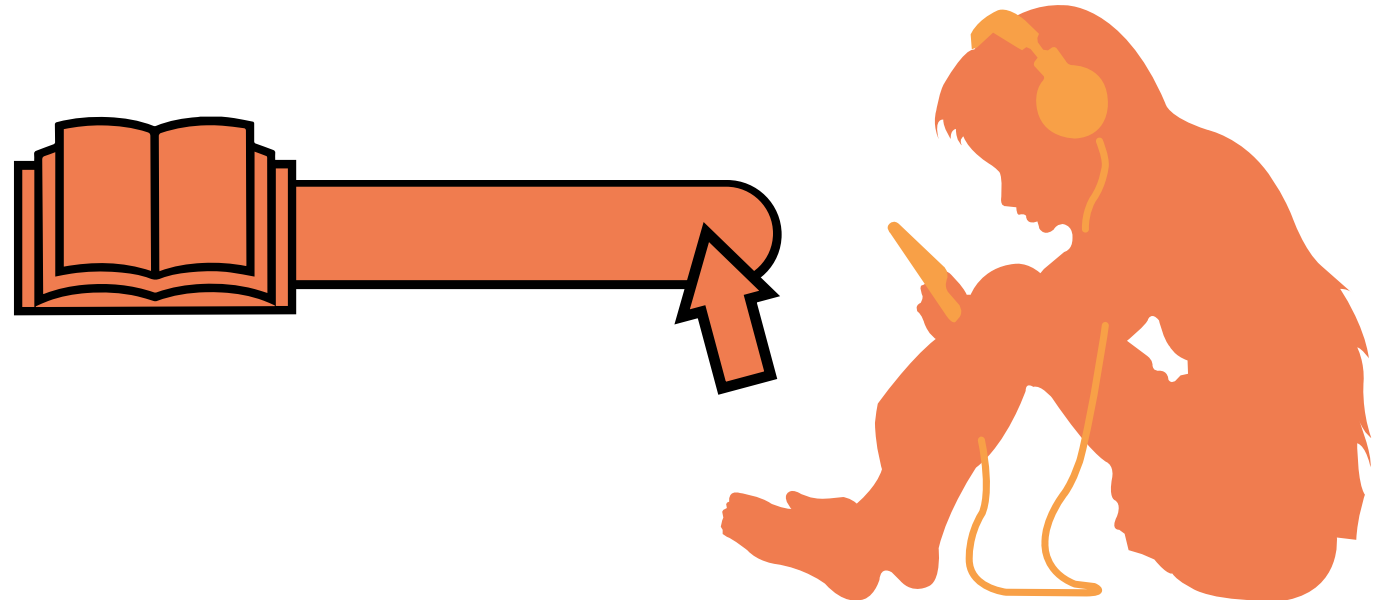
เกิดนวัตกรรม ประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผลนำความรู้มาต่อยอดพัฒนา การขาย งานสารบรรณ วิธีการทอผ้า การเกษตร เพื่อให้ได้งานที่ดีและพัฒนาต่อยอดไปเรื่อยๆ เพื่อเพิ่มมูลค่างานหรือสินค้า สินค้า บริการ ได้คุณภาพ มาตรฐาน

พัฒนาองค์การ

องค์การ ชุมชน มีความเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้ นำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีศักยภาพในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

- 1."คน" เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
- 2."เทคโนโลยี" เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น
- 3."กระบวนการความรู้" เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม



เป้าหมายการจัดการความรู้

พัฒนาคน

- 01 ให้เกิดการเรียนรู้ คิดเป็น ทำเป็น เก่งขึ้นได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำความรู้มาใช้บริหารจัดการเมื่อเกิดปัญหา มีความเชี่ยวชาญ สามารถตัดสินใจเรื่องต่างๆ ได้คนดี คนเก่ง

พัฒนากระบวนการทำงาน

- 02 เกิดนวัตกรรม ประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผลนำความรู้มาต่อยอดพัฒนา การขาย งานสารบรรณ วิธีการทอผ้า การเกษตร เพื่อให้ได้งานที่ดีและพัฒนาต่อยอดไปเรื่อยๆ เพื่อเพิ่มมูลค่างานหรือสินค้า สินค้า บริการ ได้คุณภาพ มาตรฐาน

พัฒนาองค์การ

- 03 องค์การ ชุมชน มีความเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้ นำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีศักยภาพในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้

คน

- 01 ให้เกิดการเรียนรู้ คิดเป็น ทำเป็น เก่งขึ้นได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำความรู้มาใช้บริหารจัดการเมื่อเกิดปัญหา มีความเชี่ยวชาญ สามารถตัดสินใจเรื่องต่างๆ ได้คนดี คนเก่ง

เทคโนโลยี

- 02 เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น

กระบวนการความรู้

- 03 เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม

ประโยชน์ของการจัดการความรู้

ให้เกิดคลังความรู้ ในรูปแบบใด
รูปแบบหนึ่งเพื่อป้องกันการสูญ
หายของความรู้ โดยเฉพาะ
Tacit Knowledge

ช่วยด้านการบริหารจัดการ
ให้กระบวนการตัดสินใจ
มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเป็นการใช้
Management by Fact



ช่วยในการสื่อสาร
และทำงาน แบบบูรณาการ
ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ช่วยต่อยอดความรู้
ทำให้มีโอกาส
ในการสร้างนวัตกรรม

ช่วยในการแก้ไขข้อผิดพลาด
ทำให้ทำงานได้อย่างรวดเร็ว
ทัน่วงที่มีการถอดบทเรียน
ความผิดพลาดไม่เกิดซ้ำ

รูปแบบการจัดการความรู้ : แบบจำลอง SECI Model

ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน

ความรู้ชัดแจ้ง

Socialization

การเปลี่ยนแปลงความรู้ผ่านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรงของผู้ที่สื่อสารระหว่างกัน เป็นการถ่ายโอนความรู้โดยตรงระหว่างกลุ่มคนหรือบุคคลโดยไม่ผ่านการเขียน เช่น เสวนาแลกเปลี่ยนความรู้ บอกเล่าเรื่องราวความสำเร็จ เรื่องราวชีวิต การแก้ไขปัญหา เช่น การงานสอนงานให้ลูกน้อง ด้วยการพูดคุย ทำให้ดู (Tacit to Tacit)

Externalization

การเปลี่ยนแปลงไปเป็นความรู้ที่ชัดเจน เป็นการถ่ายโอนความรู้ แนวคิด ทฤษฎี แบบจำลอง จากผู้เชี่ยวชาญที่มีความสามารถ ออกมาเป็นรูปธรรม เช่น เอกสาร หนังสือ ตำรา บันทึก เอกสาร เช่น ลูกน้องเมื่อเรียนรู้วิธีทำงานจากหัวหน้าแล้ว จัดบันทึกความรู้หรือเขียนเป็นรายงานความรู้ (Tacit to Explicit)

Internalization

การเชื่อมโยงการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง จนเกิดความเข้าใจ กลายเป็นส่วนหนึ่งของพื้นฐานความรู้ของบุคคล ก่อเกิดประสบการณ์ตรง ฝังอยู่ในตัวคน เช่น หัวหน้างานค้นคว้าศึกษาวิธีทำงานจาก เอกสารต่างๆ นำมาปรับใช้กับงานของตนเองจนเกิดทักษะและความชำนาญ หรือ วิธีการปั้นจักรยาน (Explicit to Tacit)

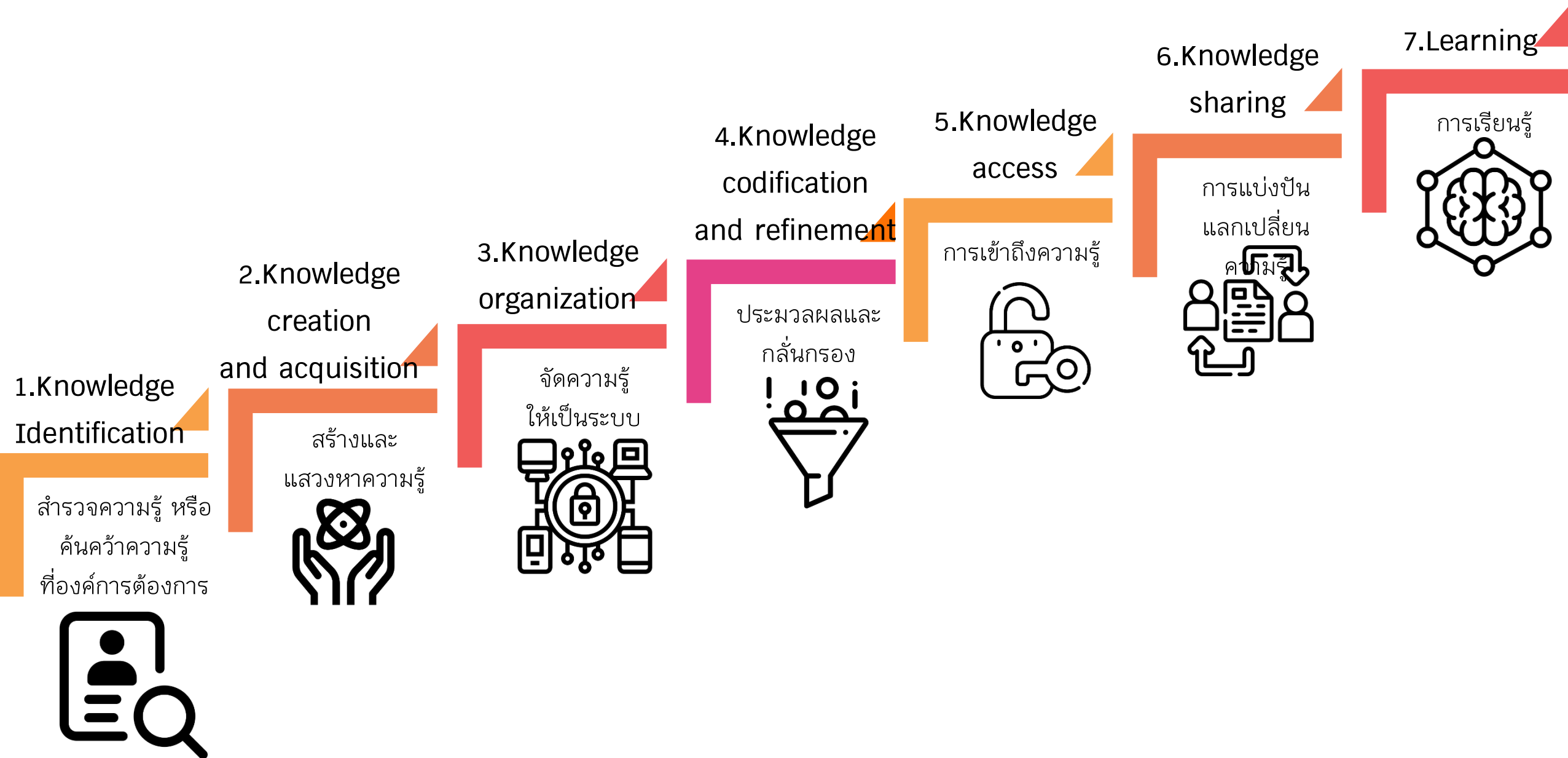
Combination

การนำความรู้ที่ชัดแจ้งมารวมกัน จัดกลุ่ม แบ่งหมวดหมู่ อย่างเป็นระบบเพื่อถ่ายทอดสู่สาธารณะและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถนำความรู้ นั้นไปใช้ในทางปฏิบัติได้ ต่อยอดงานวิจัย แชรส์คิลความรู้ แชรส์บทความออกสู่สาธารณะ เช่น หัวหน้ารวบรวมความรู้จากแหล่งต่างๆ ทั้งนอกและในองค์กรรวมทั้งความรู้ที่มีอยู่เดิม มาสรุปเป็นความรู้ใหม่และเผยแพร่ (Explicit to Explicit)

ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน

ความรู้ชัดแจ้ง

กระบวนการจัดการความรู้



กระบวนการจัดการความรู้

สำรวจความรู้ หรือค้นคว้าความรู้ที่
องค์กรต้องการ



1. Knowledge Identification

พิจารณาว่า วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย องค์กรจำเป็นต้องรู้อะไรบ้าง
ขณะนี้ความรู้ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร เพื่อให้องค์กรสามารถวางแผนขอบเขตการจัดการความรู้และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้
อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สร้างและแสวงหาความรู้



2. Knowledge creation and acquisition

การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว โดยเสาะแสวงหาความรู้ จาก
ภายนอก บุคลากร ที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน ทำงานด้วยกัน มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน
โดยดึงความรู้แต่ละคนหรือรวมกลุ่มกันเพื่อสร้างความรู้ร่วมกัน โดยต้อง สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้

กระบวนการจัดการความรู้

จัดความรู้
ให้เป็นระบบ



3. Knowledge organization

การวางแผนโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต ขั้นตอนนี้เรียกว่า ขั้นตอนการสร้างคลังความรู้ (Knowledge base) มีการจัดแบ่งความรู้ออกเป็น ชนิด ประเภทต่างๆ เพื่อให้การรวบรวม ค้นหา จัดลำดับ และสามารถนำไปใช้ง่ายและรวดเร็ว

ประมวลผล
และกลั่นกรอง



4. Knowledge codification and refinement

ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน เพื่อให้ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้ถูกต้อง สมบูรณ์ เหมาะสมกับปัจจุบัน

กระบวนการจัดการความรู้

การเข้าถึงความรู้



5. Knowledge access

การวางระบบและวิธีการ เช่น การจัดเก็บและกระจายความรู้ โดยอาจใช้ **Push** คือการผลักหรือป้อนข้อมูลส่งความรู้ โดยที่ไม่ได้ถูกร้องขอ เช่นหนังสือเวียน หรือ **Pull** โดยเป็นการดึงโอกาสให้ผู้ใช้ได้เลือกรับความรู้ที่ต้องการ

การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

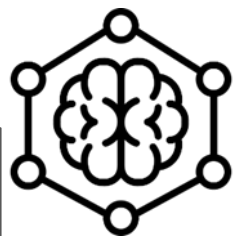


6. Knowledge sharing

เผยแพร่ แบ่งปัน แลกเปลี่ยน อาจทำเป็นเอกสาร การประชุม การทำงานข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อเปิดการแบ่งปันความรู้กัน

กระบวนการจัดการความรู้

การเรียนรู้



7.Learning

นำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน เกิดองค์ความรู้ เพิ่มพูนความรู้ไปเรื่อยๆ จนเกิด วงจรแห่งการเรียนรู้ นำความรู้มาเป็นส่วนหนึ่งของงาน สร้างประสบการณ์ต่อไป และสามารถถ่ายทอดความรู้นั้นให้แก่ผู้อื่นได้



กิจกรรม SSRU KM Share & Learn 2020

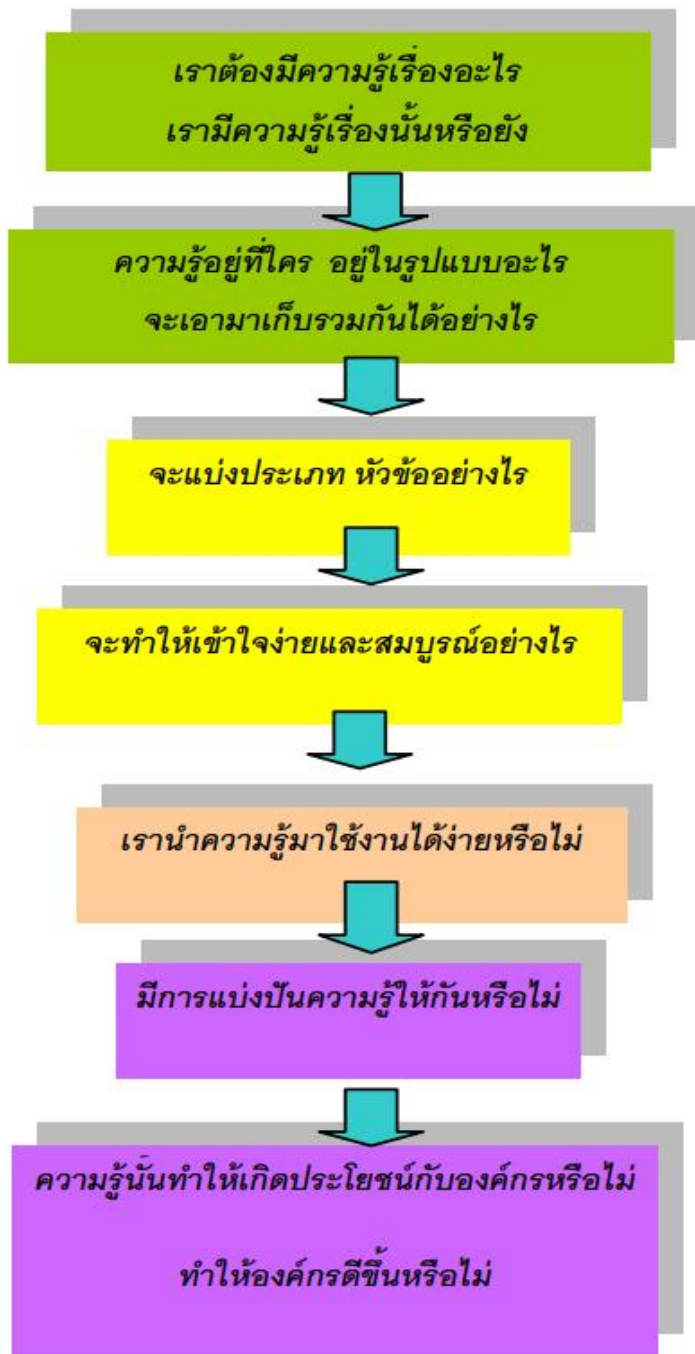
บูรณาการองค์ความรู้ สู่วิถี New Normal

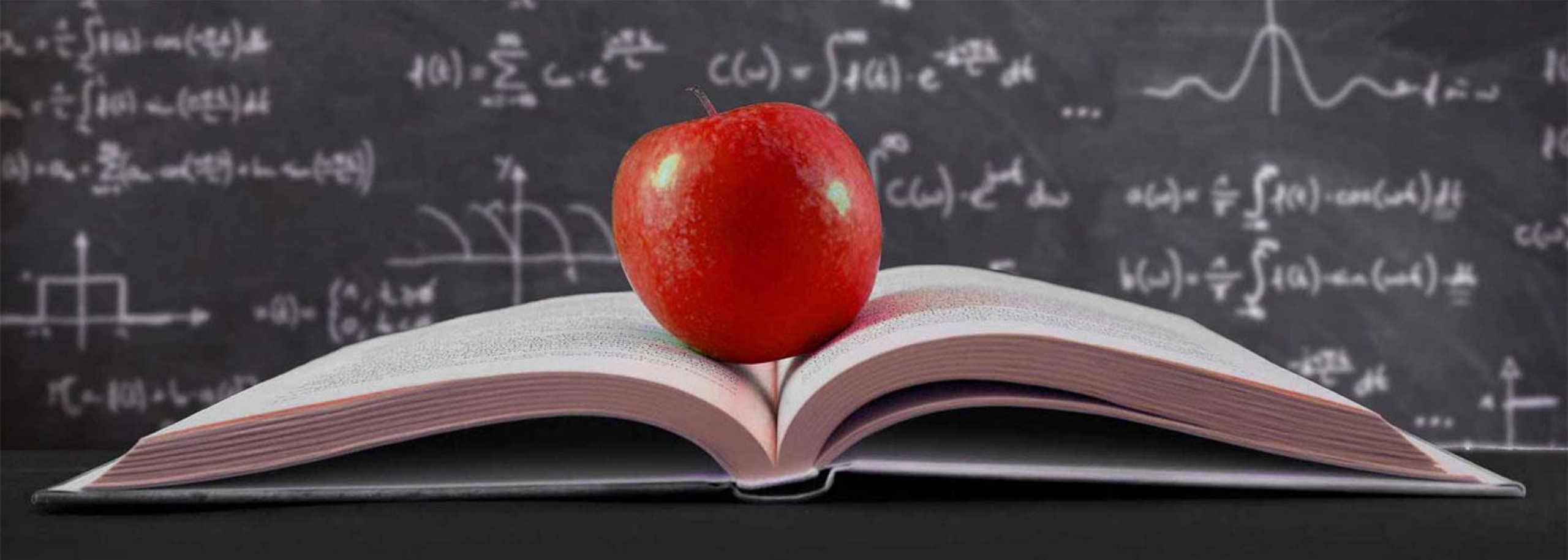


www.ssru.ac.th

กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

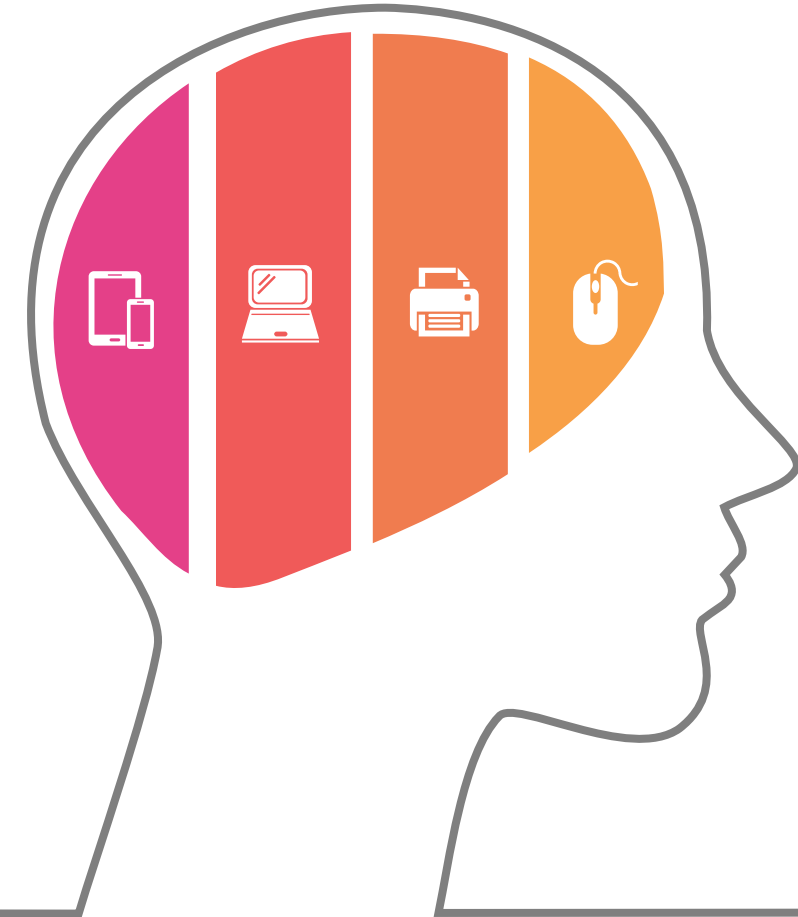
SSRU





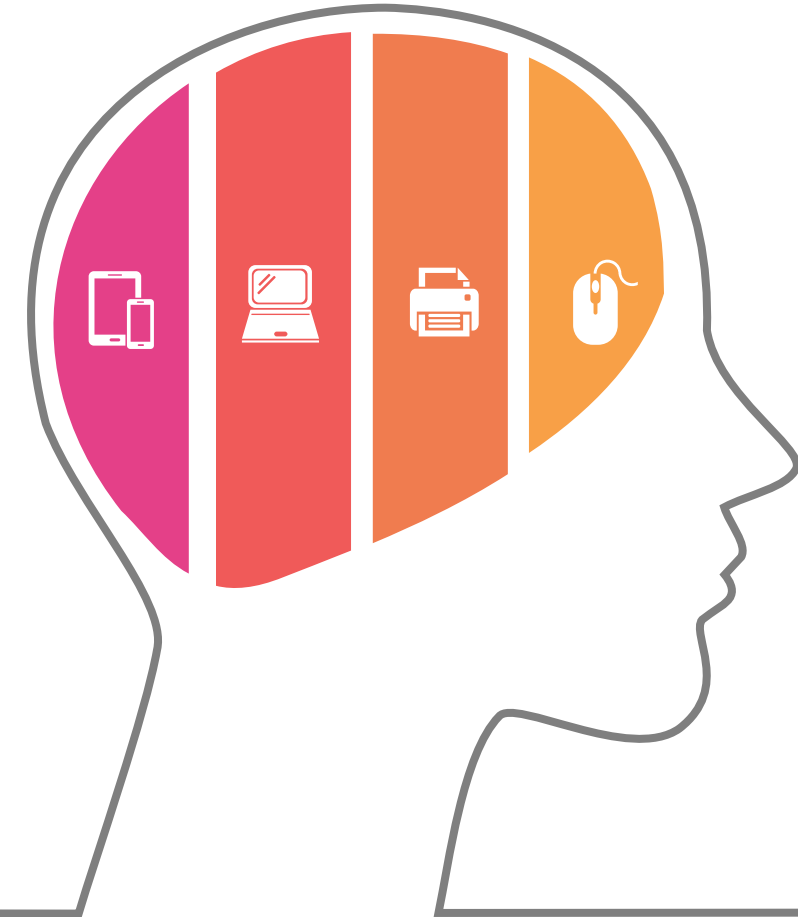
เครื่องมือสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้

ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice-CoP)



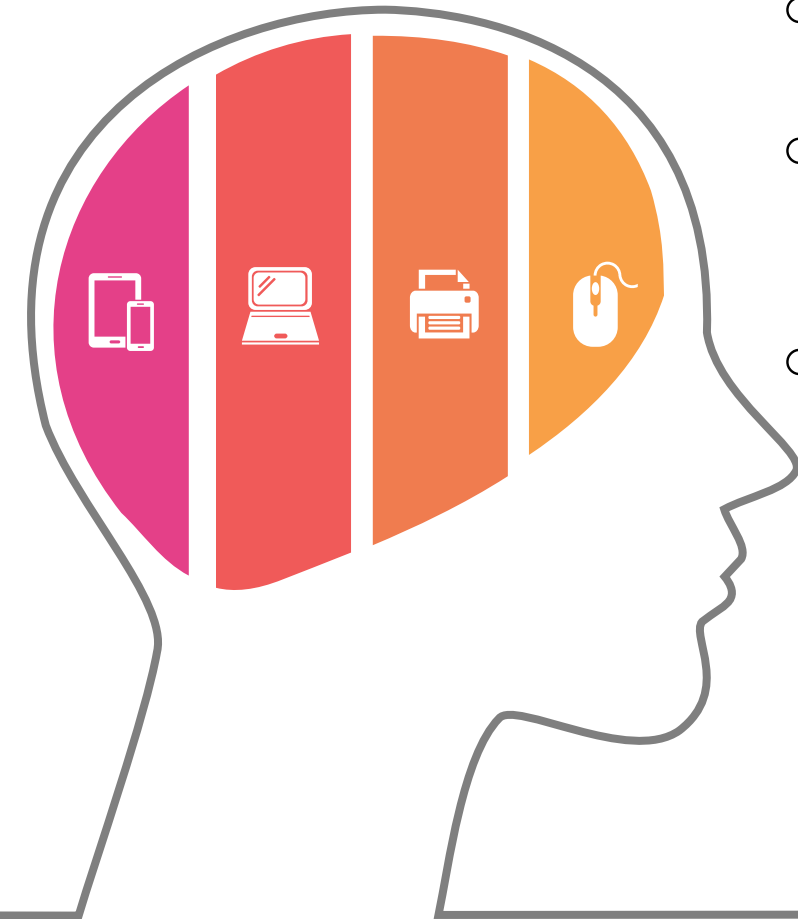
- กลุ่มคนที่มาจากกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน รวมตัวกัน
อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกัน
เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติได้จริง
- มีความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ระหว่างกัน
- มีการปรึกษาหารือ วางแผน และตกลงบทบาทในการทำงานของสมาชิกในการดำเนินงานร่วมกัน
- ต้องปฏิบัติตามแผนงาน วิเคราะห์ แก้ไขปัญหา และประเมินผลงานความสำเร็จและ
ความล้มเหลวร่วมกัน
- สามารถเกิดได้ทั้งการพบปะจริงและการพบปะทางออนไลน์
- ปัจจัยที่ทำให้งานของ CoP ล้มเหลว ได้แก่ **การถูกบังคับให้ทำ**

การใช้ที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Mentoring)



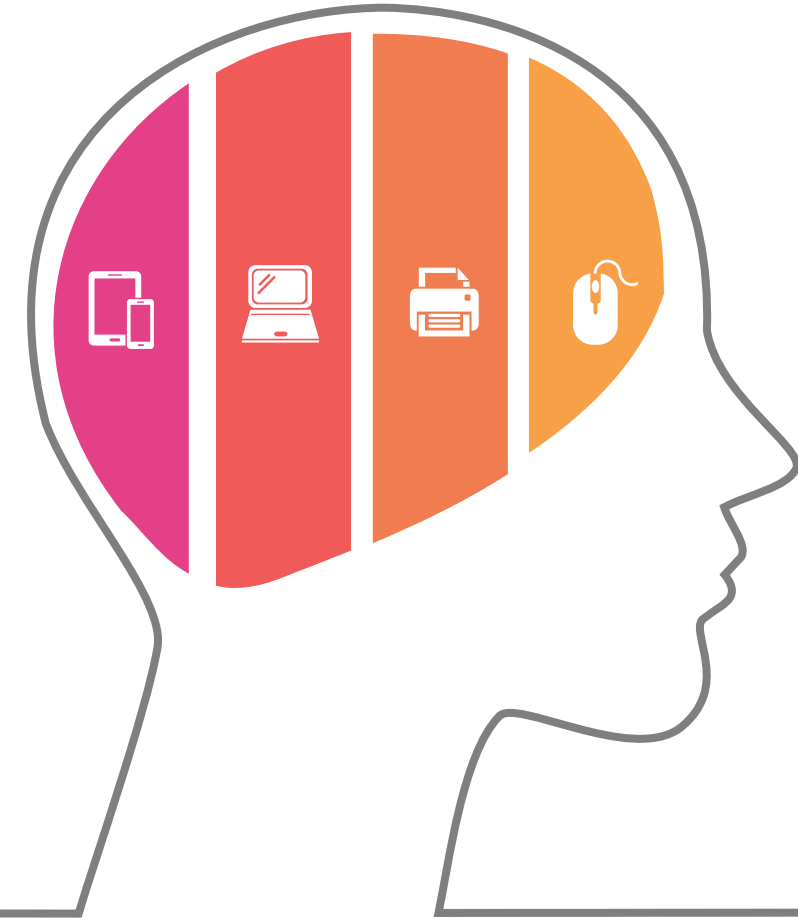
- วิธีการในการสอนงานและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด
- อาจอยู่คนละฝ่าย/กลุ่มงาน/แผนกหรือแผนกเดียวกันก็ได้ มาช่วยแนะนำวิธีการทำงาน
- บุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญจะมาเป็นผู้ให้คำแนะนำ ชี้แนะแนวทาง
- ไม่เน้นเรื่องการสั่งสอน หรือการควบคุม
- เป็นรูปแบบหนึ่งของการแลกเปลี่ยนความรู้ ที่มีจุดประสงค์พื้นฐานในการสร้างปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการระหว่างพี่เลี้ยง (Mentor) กับพนักงานที่ถูกสอนงาน
- มุ่งเน้นไปที่การบอกวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ตลอดจนขั้นตอน และแนวทางแก้ไขปัญหา
- ส่วนมากจะมุ่งเน้นที่พนักงานใหม่ที่จำเป็นต้องมีการสอนงานอย่างรวดเร็ว เพื่อสามารถปฏิบัติงานได้ในเวลาอันสั้น
- พี่เลี้ยงต้องเป็นตัวอย่างที่ดีด้านพฤติกรรมและจริยธรรมด้วย

การสอนงาน (Coaching)



- การถ่ายทอดจากผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าหรือรุ่นพี่ที่มีผลงานดีมาแนะนำ มาสอนให้คนที่มาใหม่หรือคนที่ต้องการเรียนรู้ได้ปรับปรุงวิธีการทำงาน
- เป็นกระบวนการที่ผู้สอนงานใช้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถเฉพาะตัว (Personal Attribute) ด้วยวิธีการหรือเทคนิค ต่างๆ
- การฝึกสอนงานโดยการตั้งคำถาม และเป็นเพื่อนชวนคิด โดยพยายามในการให้ผู้ปฏิบัติงาน เป็นผู้แก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยความคิด ความถนัด ความสามารถของตนเอง

การทบทวนหลังปฏิบัติการ (After action review (AAR))



- การอภิปรายเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
- ทบทวนว่าเกิดอะไรขึ้น ทำไมจึงเกิด จะรักษาจุดแข็งและปรับปรุงจุดอ่อน ได้อย่างไร
- ทำแล้วได้ตามที่คาดหวังไว้ไหม ทำไมถึงได้มากกว่าหรือน้อยกว่า
- เปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มได้เสนอแนะข้อคิดเห็นต่างๆ เพื่อการปรับปรุง
- การประชุมทันที หลังเสร็จกิจกรรม มีการตั้งคำถาม และให้ผู้ร่วมกิจกรรมบันทึกคำตอบอย่างสั้น ๆ ลงในกระดาษแผ่นน้อย แล้วรวบรวมสรุปเป็นบทเรียน
- การประชุมกลุ่มย่อยหลังเสร็จกิจกรรมย่อยในโครงการ ใช้การพูดคุยสั้น ๆ เป็นกันเอง ตรงไปตรงมา
- ได้ระดมสมอง มีการทบทวน และวิเคราะห์การดำเนินงานในแต่ละขั้น เพื่อให้เห็นถึงประเด็นใหญ่ๆ
- ได้เรียนรู้จากทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว

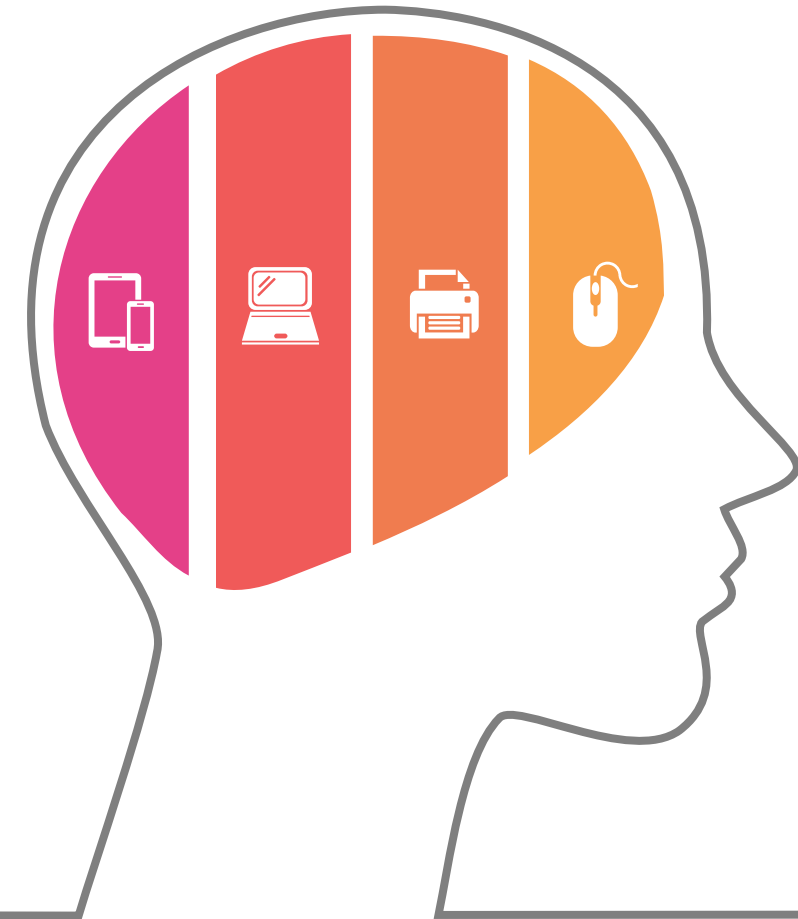
การทบทวนหลังปฏิบัติการ (After action review (AAR))

○ การถอดบทเรียน มี 3 รูปแบบ คือ

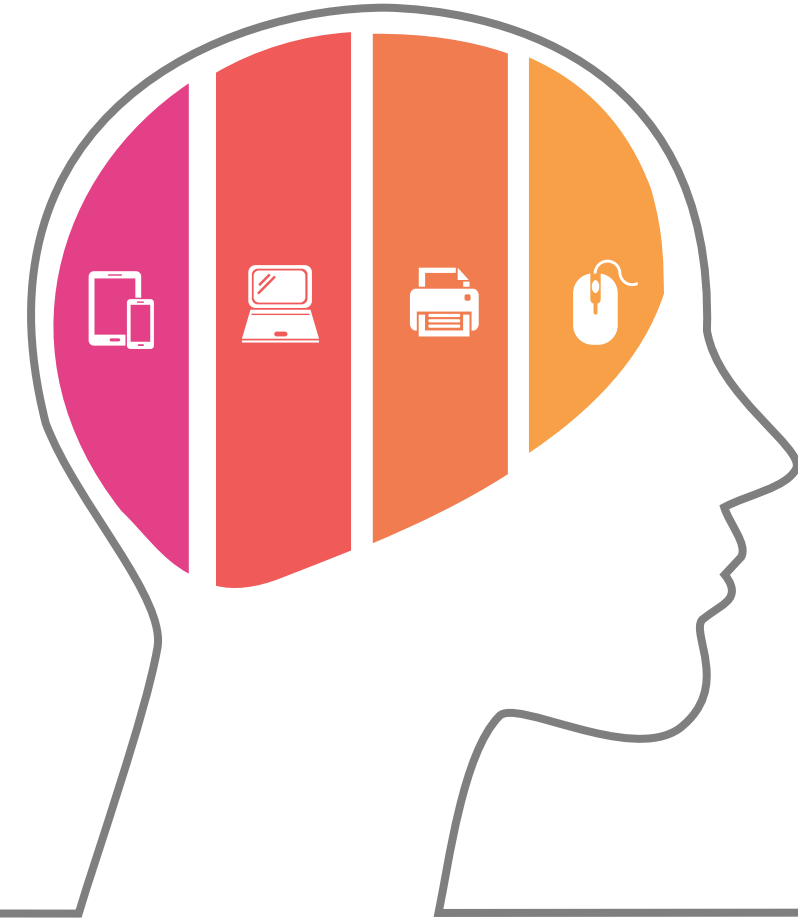
1) แบบเป็นทางการ โดยการประชุมทันที หลังเสร็จกิจกรรมมีการตั้งคำถาม และให้ผู้ร่วมกิจกรรมบันทึกคำตอบอย่างสั้น ๆ แล้วรวบรวมสรุปเป็นบทเรียน

2) แบบไม่เป็นทางการ โดยการประชุมหรือนำเสนอหลังเสร็จกิจกรรม ใช้การพูดคุยสั้น ๆ เป็นกันเองตรงไปตรงมา แต่ควรมีบันทึกเก็บไว้เป็นบทเรียนของตนเอง

3) แบบเป็นส่วนตัว คือ ถามตัวเอง หรือเพื่อนสนิทที่ร่วมกิจกรรมหรือโครงการ 2 – 3 คน ถามคำถามสั้น ๆ ง่าย ๆ แล้วบันทึกไว้เป็นบทเรียนของตนเองเช่นเดียวกัน

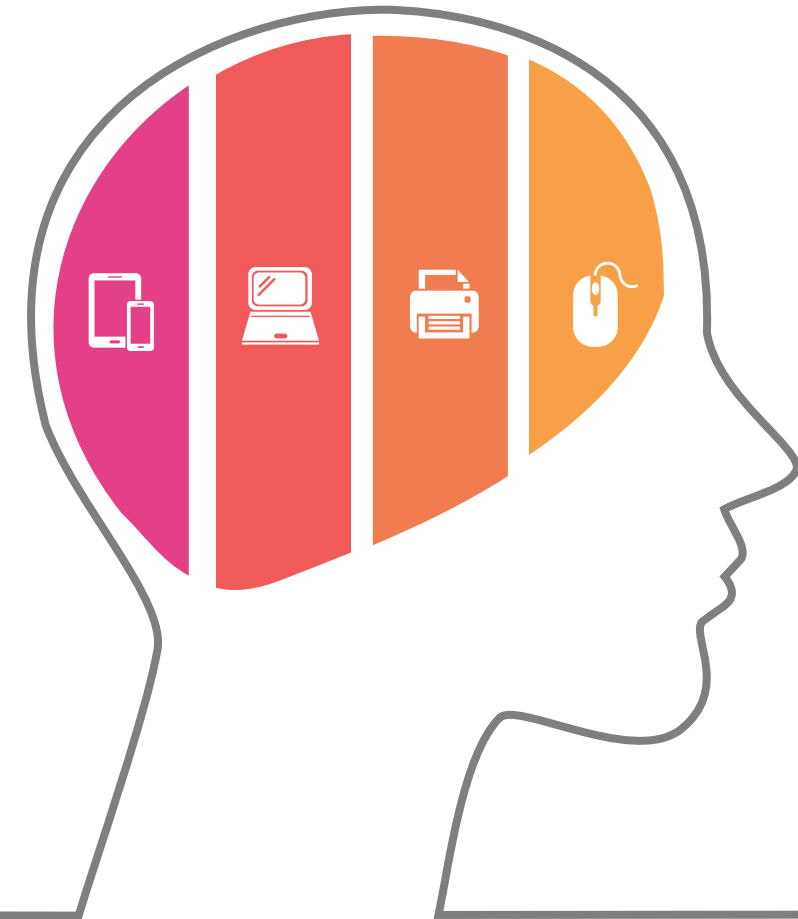


เวทีเสวนา : หรือสุนทรียสนทนา (Dialogue)



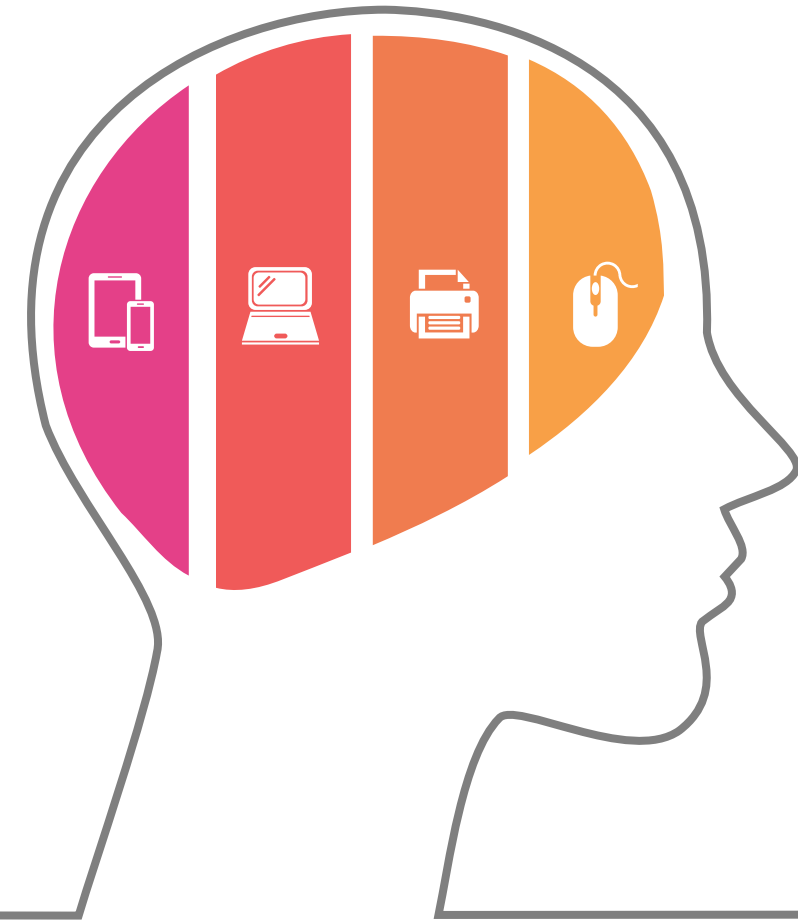
- การปรับฐานความคิด โดยการฟังจากผู้อื่น อาจส่งผลทำให้สมาชิกเห็นภาพที่ใกล้เคียงกัน
- การกำหนดประเด็นกว้างๆในเรื่องที่จะสนทนากัน ไม่รู้คำตอบสุดท้ายว่าคืออะไร **ไม่กำหนดเวลาสนทนาของแต่ละคน เปิดกว้างด้านเวลา สถานที่ บุคคลและเปิดกว้างทางใจ ไม่มีวาระซ่อนเร้น**
- เน้นบรรยากาศสบายๆ บรรยากาศเชิงบวก
- ส่งเสริมวิถีคิดแบบยอมรับในพหุลักษณะ หรือความแตกต่างหลากหลาย
- จัดประชุมหรืออภิปรายเพื่อแก้ปัญหาหรือหาข้อยุติต่อไป

การเรียนรู้จากบทเรียนที่ผ่านมา (Lesson Learned)



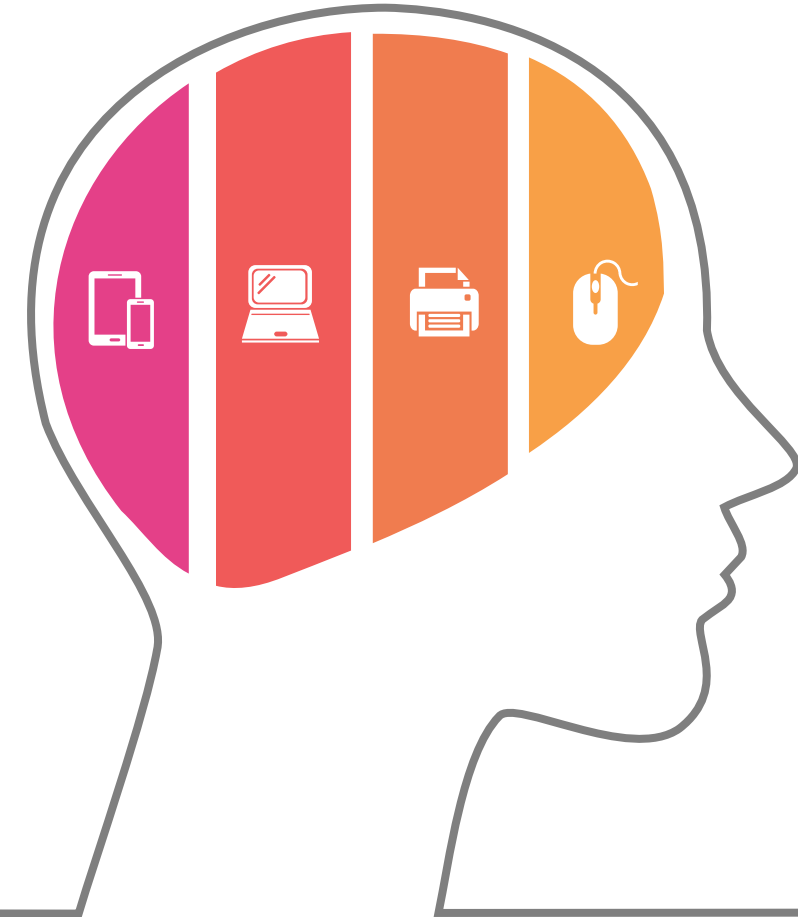
- หาแนวทางในการวางแผนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
- อาศัยข้อมูลความสำเร็จและความผิดพลาดจากการดำเนินการที่ผ่านมา
- คนที่ทำผิดพลาดหรือทำงานไม่สำเร็จ เป็นผู้ที่นำเอาความผิดพลาดนั้นมาเล่าให้คนอื่นฟังอย่างเต็มใจ
- การเรียนรู้จากเหตุการณ์เพื่อหาสาเหตุของความผิดพลาด จะได้วางระบบเพื่อป้องกัน
- การทบทวนกระบวนการทำงานความผิดพลาดนั้นๆ ไม่ให้คนอื่นผิดพลาดซ้ำอีก
- จัดทำเป็นฐานข้อมูลไว้เพื่อใช้ประโยชน์ในอนาคต

แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence CoE)



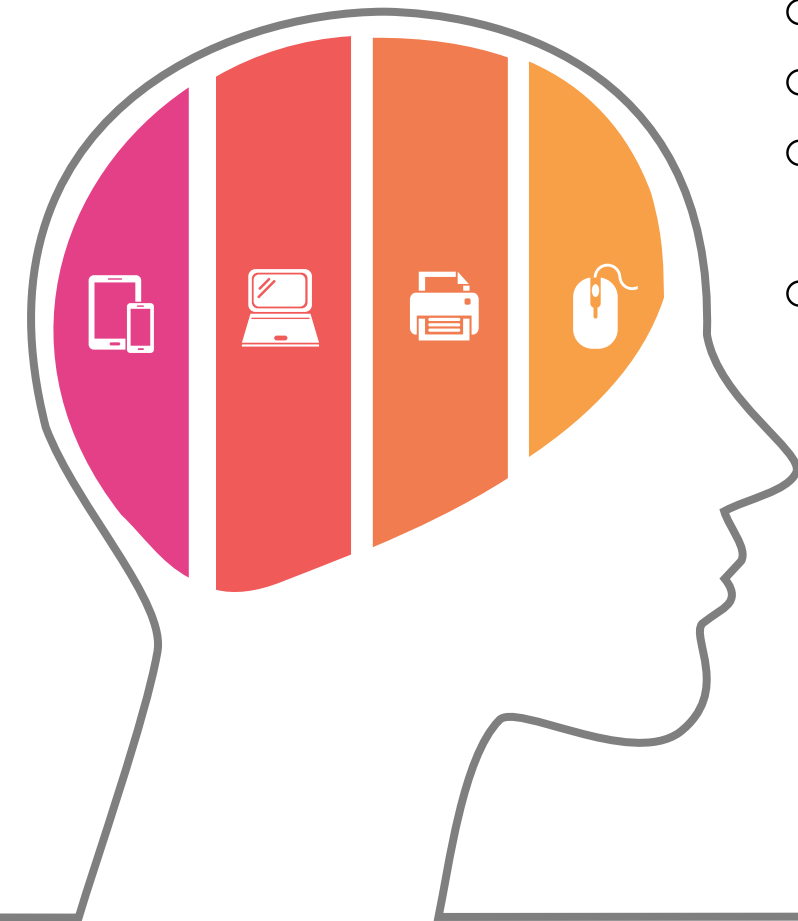
- การรวบรวมข้อมูลการติดต่อของผู้รู้ ในเรื่องต่างๆ เพื่อให้ทราบว่า หากเกิดปัญหา จะสามารถติดต่อสอบถามผู้รู้ได้ที่ไหน อย่างไร
- ระบุชื่อ สกุล ข้อมูลการติดต่อ ตลอดจนองค์ความรู้ที่ผู้รู้มี

การถ่ายทอดความรู้โดยการเล่าเรื่อง (Storytelling)



- การถอดความรู้ฟังลึกโดยการมอบหมายให้ผู้ที่มีผลงานดีหรือมีวิธีการทำงานที่ดีมาเล่าให้คนอื่น ๆ ฟังว่าทำอะไร
- ผู้เล่าจะเล่าให้เห็นการปฏิบัติใช้ภาษาเชิงปฏิบัติจริงและมีการบันทึกเก็บไว้อย่างเป็นระบบ มีการสอดแทรกแนวคิด เป็นเรื่องสั้นๆ หนึ่งเรื่อง หนึ่งประเด็น
- ดำเนินการในกลุ่มเล็กๆ สมาชิกไม่เกิน 10 คน เพื่อให้เกิดความรู้สึกละเอียด เป็นกันเอง
- ถือว่าเป็นตัวเชื่อมต่อความรู้ความเข้าใจให้ผู้ฟังเกิดความคิดใหม่ๆ และกระตุ้นให้ผู้ฟัง นำบทเรียนที่ได้ไปใช้กับงานของตน
- การเล่าเรื่องต้องใช้เทคนิคการเล่าเรื่องในประเด็นเกี่ยวกับความสำเร็จหรือล้มเหลวมาผูก เป็นเรื่องราวให้น่าสนใจ
- เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ที่มีระหว่างกัน จนได้องค์ความรู้ที่ดีไว้ใช้ประโยชน์
- เช่น การจัดการข้อร้องเรียนอย่างไรให้สำเร็จ

เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist)



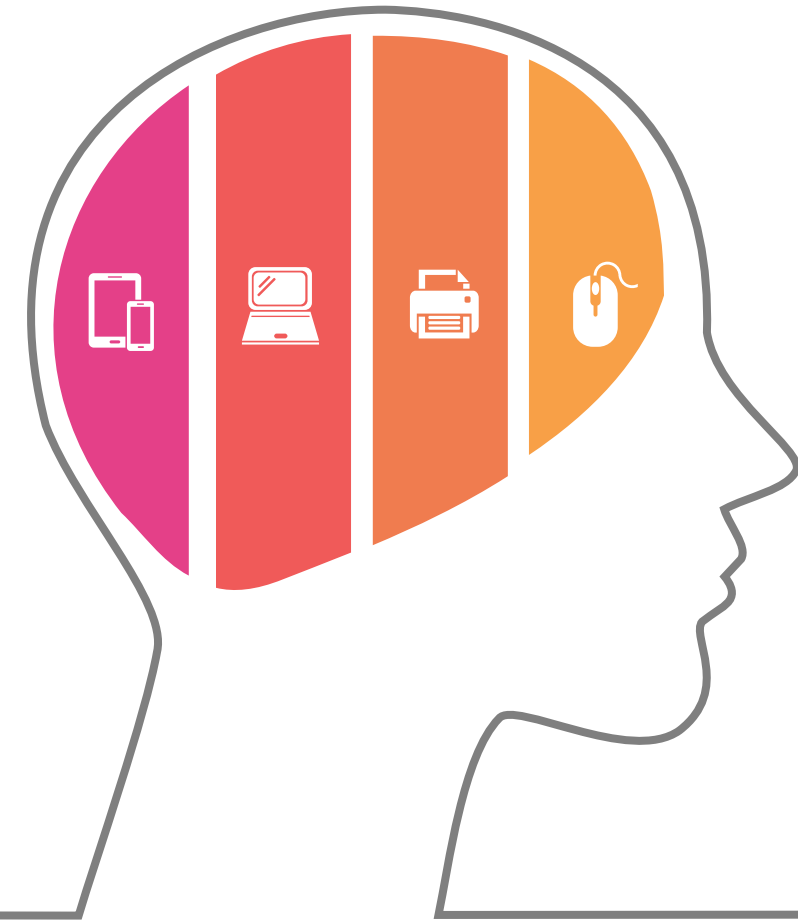
- การเชิญทีมอื่นมาแบ่งปันประสบการณ์ดีๆ หรือความสำเร็จในเรื่องนั้นๆ
- การถ่ายทอดวิธีการทำงาน ผู้เรียนได้เรียนรู้เทคนิคการทำงานที่ผ่านประสบการณ์ร่วมกัน
- ผู้ที่ถูกเชิญมาอาจจะเป็นคนที่อยู่ในการได้รับคำแนะนำหรือประสบการณ์ที่มีคุณค่าจากผู้ที่อยู่ในองค์กรหรือนอกองค์กรก็ได้
- ฟังและนำประสบการณ์ หรือ ความสำเร็จ ไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน

เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)



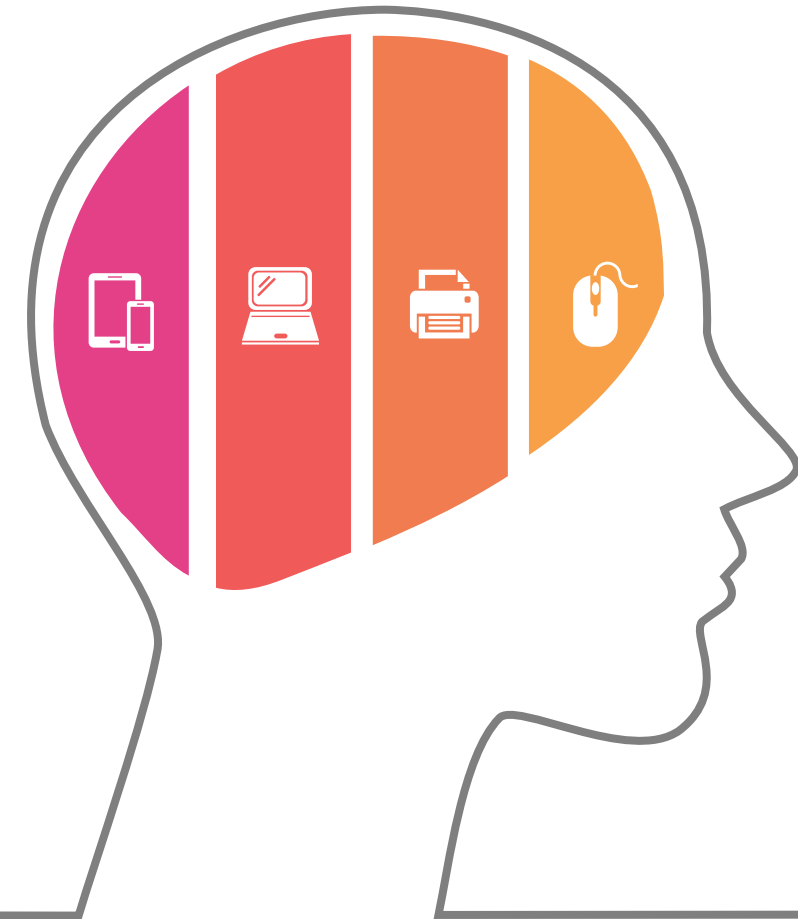
- Forum หรือ Web board (เว็บบอร์ด) คือกระดานสนทนา กระดานแจ้งข่าวสาร ข้อมูล และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน
- การจัดการประชุมเพื่อเปิดพื้นที่ให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสพบปะพูดคุยกัน
- ผู้รู้ที่อยู่ร่วมใน Forum ช่วยกันตอบคำถามหรือส่งต่อให้ผู้เชี่ยวชาญอื่นช่วยตอบ
- เช่น การสัมมนาและการประชุมทางวิชาการที่จัดอย่างสม่ำเสมอ

การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team)



- การบันทึกผลงานดีๆ
- นวัตกรรมในการทำงาน
- คำชื่นชมความภาคภูมิใจทั้งระดับบุคคล ระดับแผนกหรือระดับองค์การ
- เรียกอีกอย่างว่าบัญชีความสุข

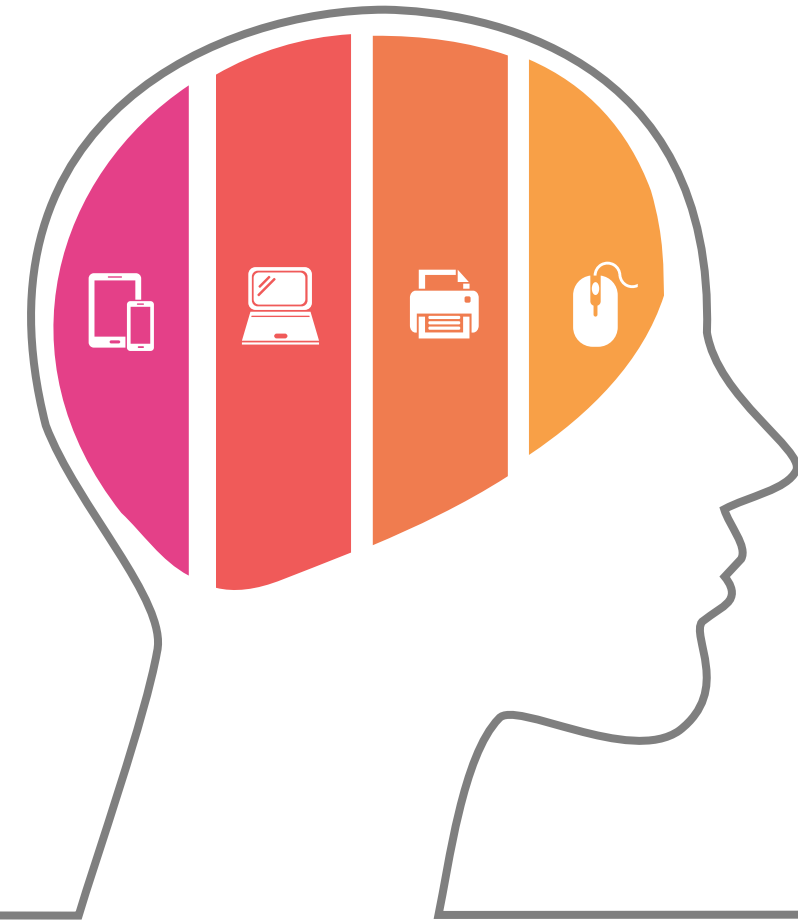
แฟ้มงานเพื่อการพัฒนา (Portfolio)



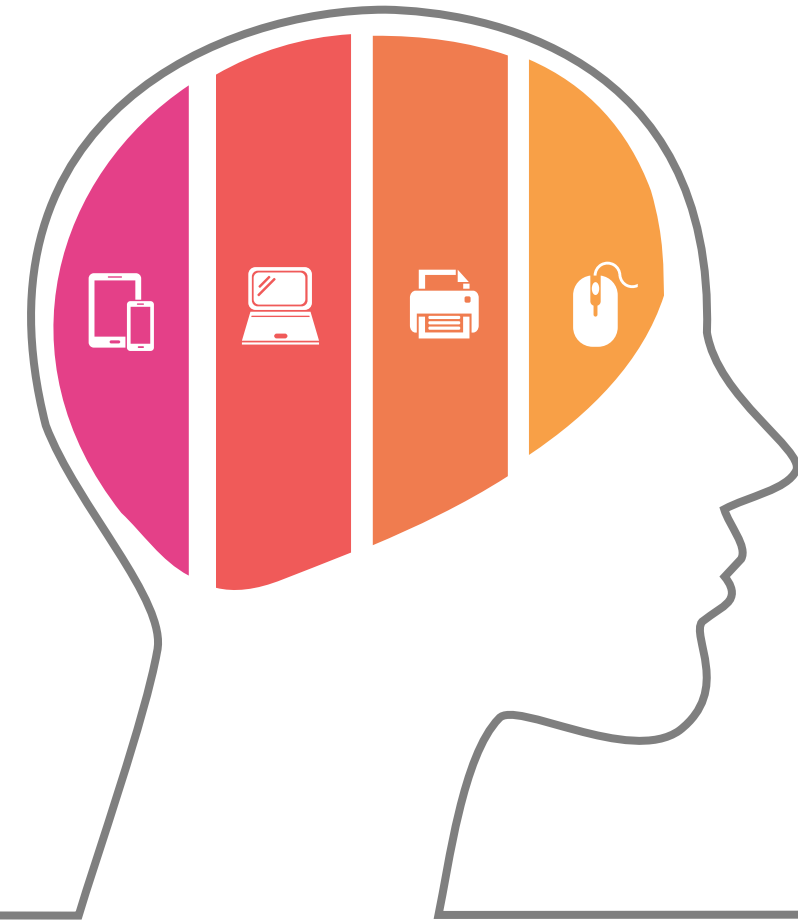
- การจัดตั้งทีมงานหรือคณะทำงานเพื่อมาทำงานร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่กำหนดขึ้น
- ภายใต้ความเชื่อที่ว่าการทำงานในแต่ละเรื่องต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากหลายๆ ด้าน มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทำงานร่วมกัน จึงจะประสบความสำเร็จ
- ลดปัญหาการทำงานแบบแบ่งเป็นฝ่าย เนื่องจากทำงานเฉพาะของตนเอง ทำให้การประสานงานในแนวราบ
- อาจได้นวัตกรรมใหม่ ๆ จากผลงานที่ทีมงานสร้างออกมา
- บุคลากรที่มีความสามารถนอกเหนือจากการทำงานประจำ แต่อาจเก็บซ่อนความสามารถไว้รอวันที่จะนำออกมาใช้ในช่วงการทำกิจกรรมใหม่

การศึกษาดูงาน (Study tour)

- การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่นโดยเข้าไปดูสถานที่จริง
- การปฏิบัติจริง เพื่อให้เห็นตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม
- สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้



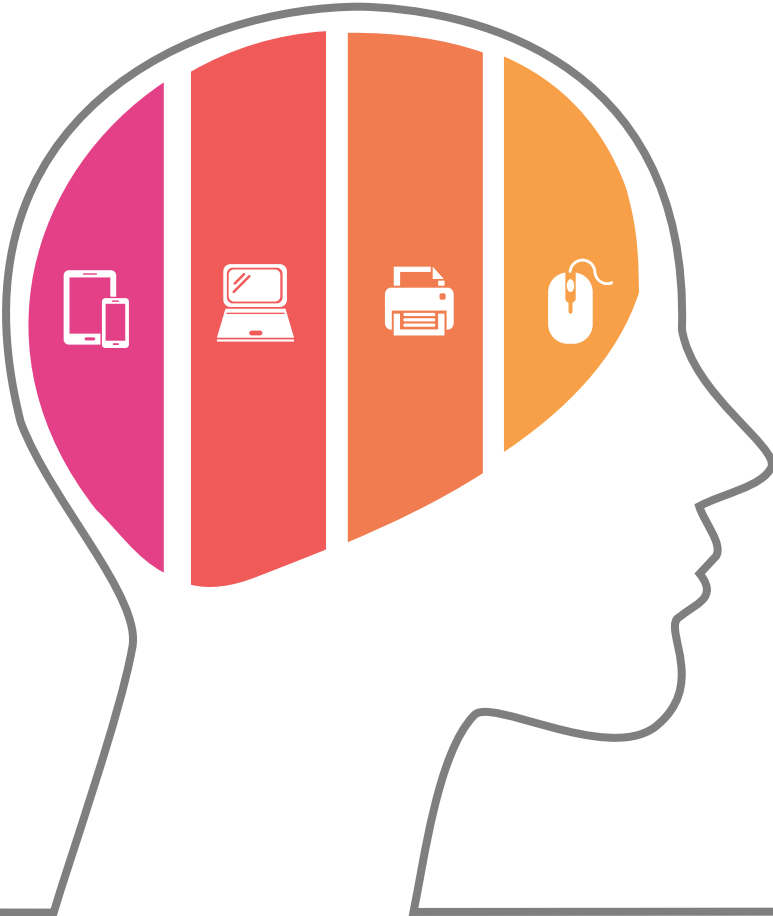
การระดมสมอง (Workshop/Brainstorming)



- ช่วยให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อปรึกษาหารือ กำหนดแนวทาง แก้ไขปัญหาหรือ ตัดสินใจ ดำเนินการ ผ่านประสบการณ์มุมมอง จากมุมมองผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- การเสนอวิธีการแก้ไขปัญหา หรือเสนอความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม
- วิธีคิดแบบปัจจุบันทันด่วน เท่าที่ความคิดของสมาชิกคนใดคนหนึ่งจะคิดขึ้นมาได้ในขณะนั้น
- ไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์ มีแต่เสนอขึ้นมาเท่านั้น คำเสนอจะถูกบันทึกไว้ เพื่อประเมินผลหรือตาม มติภายหลัง

มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking)

- เปรียบเทียบกันเองในกลุ่มผู้ปฏิบัติอาจเป็นระดับบุคคล งาน แผนก ฝ่าย กลุ่มงานหรือองค์การ
- เปรียบเทียบกับองค์กรที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ best practice




เราอยู่ที่ไหน?
ใครเก่งที่สุด?
เขาทำได้อย่างไร?
และทำอย่างไรให้ดีกว่าเขา?

บริษัท Xerox ผู้คิดค้นเครื่องถ่ายเอกสาร ได้เปรียบจากความคุ้มครองโดยสิทธิบัตร แต่ด้วยความที่ตัวเครื่องมีราคาสูง และเสียบ่อย แทนที่บริษัทจะปรับปรุงคุณภาพของสินค้า กลับตั้งแผนกซ่อมขึ้นมาทำกำไรจากลูกค้าอีกต่อหนึ่ง

ราวต้นทศวรรษ 1980 หลังจากที่สิทธิบัตรเครื่องถ่ายเอกสารของ Xerox สิ้นสุดลง คู่แข่งต่างๆ โดยเฉพาะบริษัทจากประเทศญี่ปุ่นรุกตลาดด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ในราคาที่ต่ำกว่าต้นทุน

Xerox จึงศึกษากระบวนการของคู่แข่งจากญี่ปุ่น แล้วนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศมาปรับใช้ทั่วทั้งองค์กร ทั้งกระบวนการผลิต บริการ และสนับสนุน จนกระทั่งสามารถกอบกู้ธุรกิจขึ้นมาได้



เป็นการดึงเอาความรู้จากการทำงานออกมา
ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง
และพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

การถอดบทเรียน
(Lesson learned)

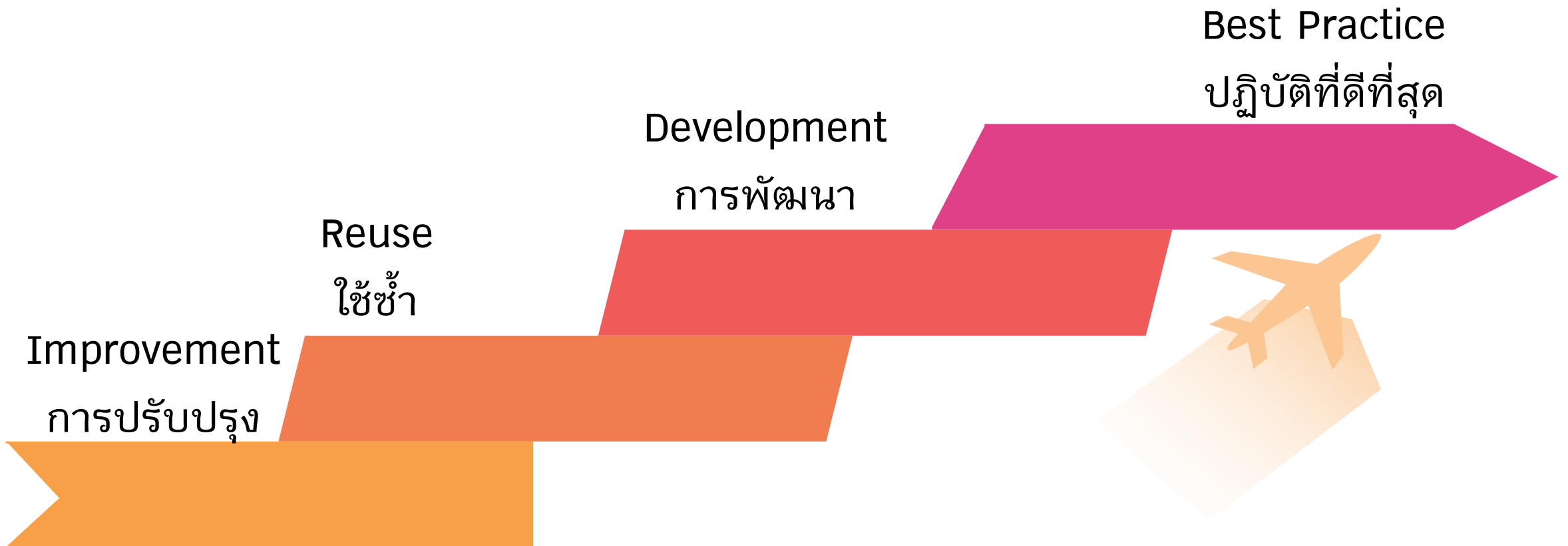
องค์ประกอบสำคัญ
ของการถอดบทเรียน



- 01 มีการแบ่งปันความรู้
Knowledge Sharing
- 02 มีประโยชน์ร่วมกัน
Mutual Benefit
- 03 มีความไว้วางใจกัน
Trust
- 04 มีการเรียนรู้
Learning

ทำไมการถอดบทเรียนจึงมีความสำคัญ

จุดประสงค์หลักของการถอดบทเรียน เป็นไปเพื่อการทบทวน เพื่อการเรียนรู้ในสิ่งที่ผ่านมา เพื่อปรับปรุง ใช้ซ้ำพัฒนา และสร้างขึ้นมา ให้เป็นแบบปฏิบัติที่ดีเลิศ กันมิให้เกิดความผิดพลาดซ้ำและทำให้ดีขึ้นกว่าเดิมเรื่อยๆ



ขั้นตอนในการถอดบทเรียน

1. Prepare team

เตรียมทีมถอดบทเรียน

2. Identify the Lesson

ระบุบทเรียนที่ต้องการถอด

3. Seek K. Owner

ค้นหาและประสานเจ้าของบทเรียน

4. Gather Basic data

รวบรวมและศึกษาข้อมูลเบื้องต้น

5. Capture

ถอดประสบการณ์โดยตรงจากเจ้าของบทเรียน

6. Analyze

วิเคราะห์บทเรียน

7. Verify

ทวนสอบบทเรียน

8. Record

ปรับแก้และบันทึกบทเรียน และ การเขียนรายงาน
สรุปใจความ วิเคราะห์ ให้ข้อเสนอแนะและแนวทาง
นำไปใช้ประโยชน์

ขั้นตอนในการถอดบทเรียน

1. Prepare team

เตรียมทีมถอดบทเรียน

2. Identify the Lesson

ระบุบทเรียนที่ต้องการถอด

3. Seek K. Owner

ค้นหาและประสานเจ้าของบทเรียน

4. Gather Basic data

รวบรวมและศึกษาข้อมูลเบื้องต้น

5. Capture

ถอดประสบการณ์โดยตรงจากเจ้าของบทเรียน

6. Analyze

วิเคราะห์บทเรียน

7. Verify

ทวนสอบบทเรียน

8. Record

ปรับแก้และบันทึกบทเรียน และ การเขียนรายงาน
สรุปใจความ วิเคราะห์ ให้ข้อเสนอแนะและแนวทาง
นำไปใช้ประโยชน์

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการถอดบทเรียน



Organization

การขาดภาวะผู้นำ
การขาดแรงจูงใจหรือรางวัล
ขาดวัฒนธรรมการเรียนรู้
และทรัพยากรที่สำคัญ
ในการเก็บบทเรียน



Individual

ไม่มีเวลา ไม่เห็นความสำคัญ



Technology

ขาดการบูรณาการระบบ
และกระบวนการ
มีข้อมูลมากเกินไป
เป็นข้อมูลซ้ำๆ

ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จ

Trust

ความไว้วางใจของผู้ถอดบทเรียน และ เจ้าของบทเรียน

Teamwork

การทำงานเป็นทีม

Timing

การเลือกจังหวะที่เหมาะสม

Leadership

การมีภาวะผู้นำ

ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จ

Learning Culture

การแสดงวัฒนธรรมที่มุ่งการเรียนรู้

Questioning

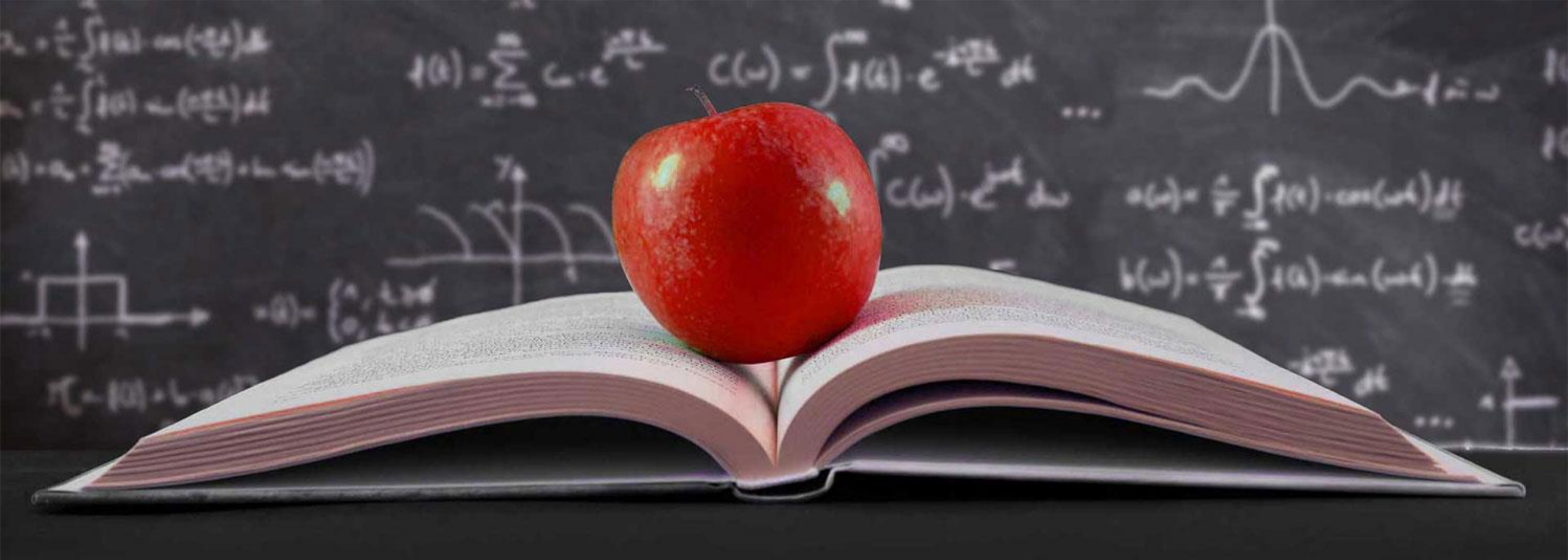
การตั้งคำถาม

Consultation

ความสามารถในการให้คำปรึกษาบางอย่าง

Documentation

การบันทึกที่ตรง และชัด



กลยุทธ์การจัดการความรู้



การจัดการความรู้เป็นงานที่ไม่มีกำหนดแล้วเสร็จ แต่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพราะผลลัพธ์คือการนำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรให้เป็นผู้ใฝ่รู้และ นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO)

ดังนั้นจึงจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์เพื่อใช้แนวทางในการ ดำเนินการ กลยุทธ์การจัดการความรู้ คือ วิธีที่เหมาะสมหรือดีที่สุด ที่องค์กรกำหนดขึ้นหลังจากที่มีการไตร่ตรอง พิจารณา วิเคราะห์ อย่างรอบคอบ เพื่อใช้เป็นแนวทางดำเนินการ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ ภายในองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้เงื่อนไข ทรัพยากรที่มีอยู่ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

ความสำคัญของการจัดการความรู้

องค์กรเห็นแนวทางไปสู่เป้าหมาย

การนำแผนมาใช้

เป็นการเลือกวิธีที่ดีที่สุด

ในสถานการณ์ที่เหมาะสม
สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

เกิดความชัดเจน

เข้าใจเกี่ยวกับภารกิจ
บทบาท และหน้าที่ของตน



เพิ่มโอกาส ความสำเร็จ

ลดความเสี่ยงต่อความล้มเหลว

เป็นแนวทางพัฒนาไปสู่ LO

ทุมนมนุษย์ที่มีทุนทางปัญญา

มีแนวทางในการวัดผลสำเร็จ

ปรับปรุง จุดแข็ง จุดอ่อน

ปัญหา อุปสรรค

องค์กรเห็นแนวทางไปสู่เป้าหมาย



เมื่อกลยุทธ์การจัดการความรู้ได้มาจากการวิเคราะห์
และไตร่ตรองอย่างรอบคอบ



ดังนั้นเมื่อองค์กรนำกลยุทธ์การจัดการความรู้มาใช้



จึงเปรียบเสมือนการนำแผนมาใช้เพื่อนำพาองค์กรไปสู่
เป้าหมายที่ต้องการ เพราะหากไม่มีการกำหนดกลยุทธ์แล้ว
การดำเนินงานก็จะไร้ทิศทางในการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน



เป็นการเลือกวิธีที่ดีที่สุดในสถานการณ์ที่เหมาะสม



ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันที่รุนแรง
องค์กรจึงจำเป็นต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือการ
เหนือกว่าทั้งด้านราคา การบริการ สินค้า ด้านคุณค่า ตลอดจนการ
ตอบสนองความต้องการ ซึ่งนำมาสู่ผลกำไรและความยั่งยืนของ
ธุรกิจ

ดังนั้นองค์กรจึงต้องใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ เพื่อนำมา
ซึ่งวิธีที่ดีที่สุดที่จะช่วยให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
สร้างนวัตกรรมปรับปรุงกระบวนการการทำงาน พัฒนาสินค้าหรือ
บริการให้แตกต่าง ซึ่งกล่าวได้ว่า เป็นการพัฒนาคน พัฒนางาน และ
พัฒนาองค์กรด้วยวิธีที่ดีที่สุดในสถานการณ์ที่เหมาะสมที่สุด

เกิดความชัดเจนในหน้าที่



เมื่อการจัดการความรู้จะถูกนำไปใช้ในการพัฒนาและวางแผนการปฏิบัติงาน ซึ่งแผนนั้นจะต้องมีการระบุรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรม ทรัพยากรที่ต้องใช้ และผู้รับผิดชอบ

ซึ่งก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบและเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับภารกิจ บทบาท และหน้าที่ของตน ซึ่งจะก่อให้เกิดการจัดการความรู้ขององค์กรนั้นบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

เพิ่มโอกาสความสำเร็จ



เมื่อมีการวางแผนกลยุทธ์การจัดการความรู้
มีการมอบหมายหน้าที่จนเกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน
อย่างชัดเจน ย่อมเป็นการลดความเสี่ยงต่อความล้มเหลวและ
เพิ่มโอกาสในความสำเร็จ

เป็นแนวทางพัฒนาไปสู่ LO



เมื่อมีการนำกลยุทธ์การจัดการความรู้มาใช้จนประสบความสำเร็จทั้งองค์กรแล้ว



ย่อมนำไปให้องค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีการพัฒนาปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา



ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นองค์กรที่เพียบพร้อมไปด้วยทุนมนุษย์ที่มีทุนทางปัญญา สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ นำไปสู่องค์กรต้นแบบ



เป็นแนวทางในการวัดผลสำเร็จ



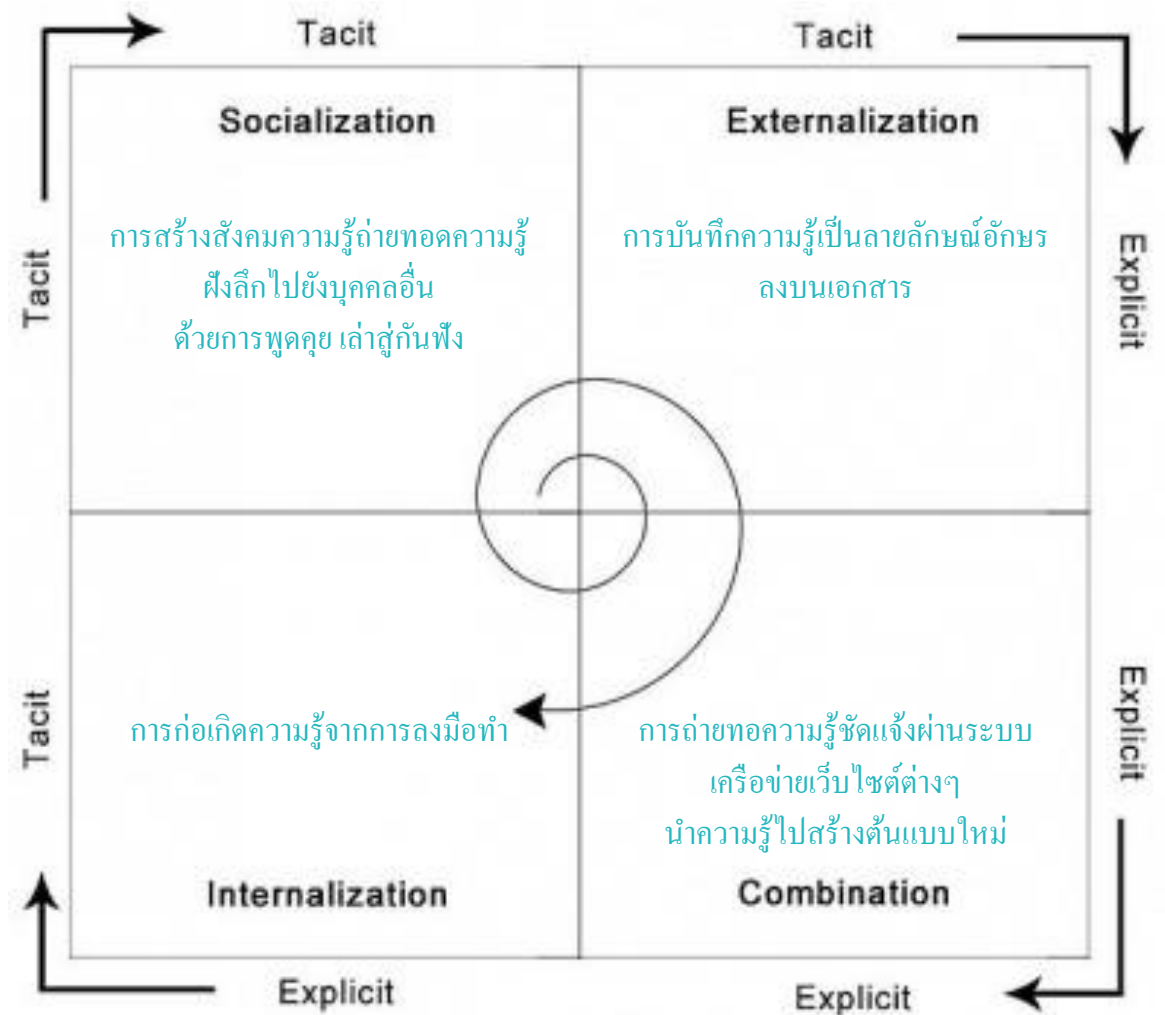
เมื่อนำกลยุทธ์การจัดการความรู้มาปฏิบัติแล้ว ย่อมต้องมีการประเมินผลสำเร็จ เพื่อหาวิธีการปรับเปลี่ยน กลยุทธ์ต่างๆ ให้ทันสถานการณ์ เพื่อแสดงระดับถึงความสำเร็จหรือสิ่งที่ต้องปรับปรุง จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา อุปสรรคต่างๆ



การแบ่งประเภทกลยุทธ์
การจัดการความรู้

การแบ่งประเภทกลยุทธ์การจัดการความรู้

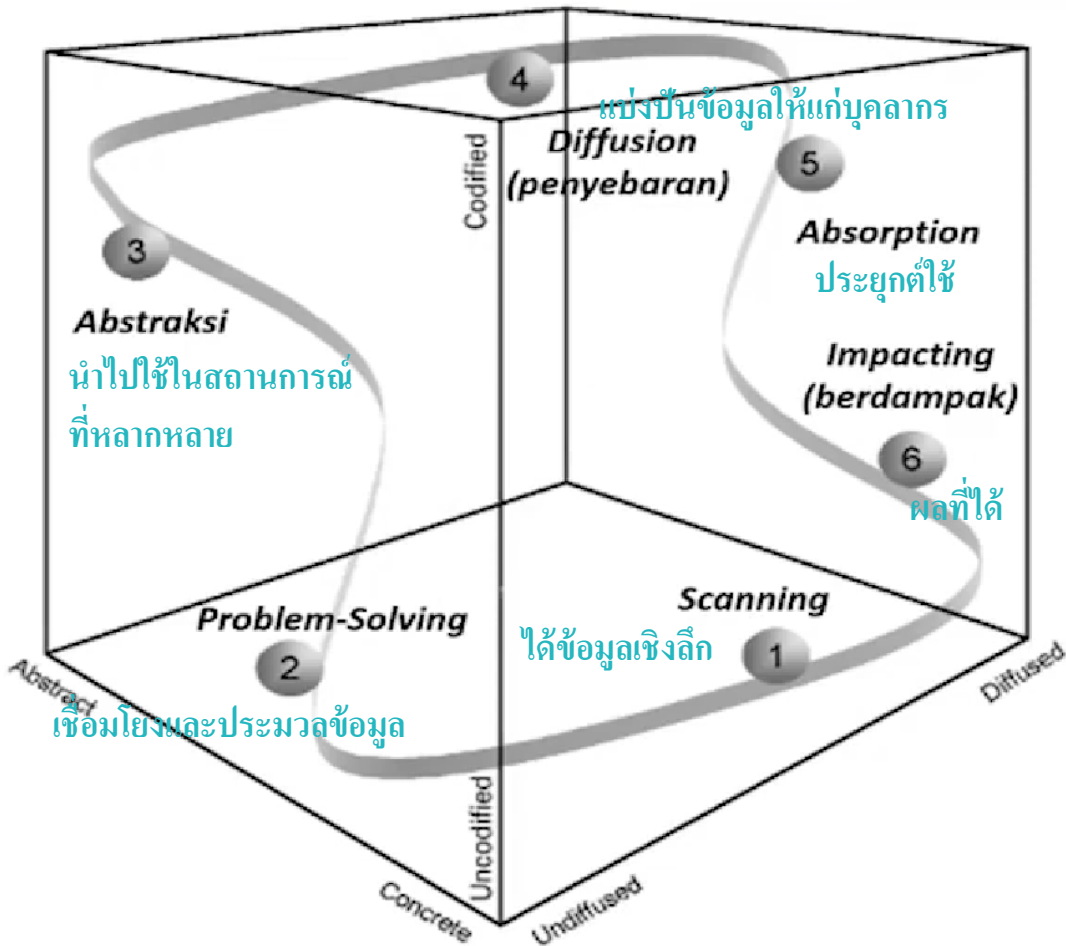
1. แบ่งตามประเภทของความรู้



SECI model

การแบ่งประเภทกลยุทธ์การจัดการความรู้

2. แบ่งตามกระบวนการจำลอง I Space



1. การสแกน (Scanning)

การนำความรู้ทั่วไปในองค์กร มาพิจารณาหรือสแกนเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สามารถนำมาเป็นความรู้สำหรับใช้ภายในองค์กร

2. การรวบรวมและประมวล (Codification)

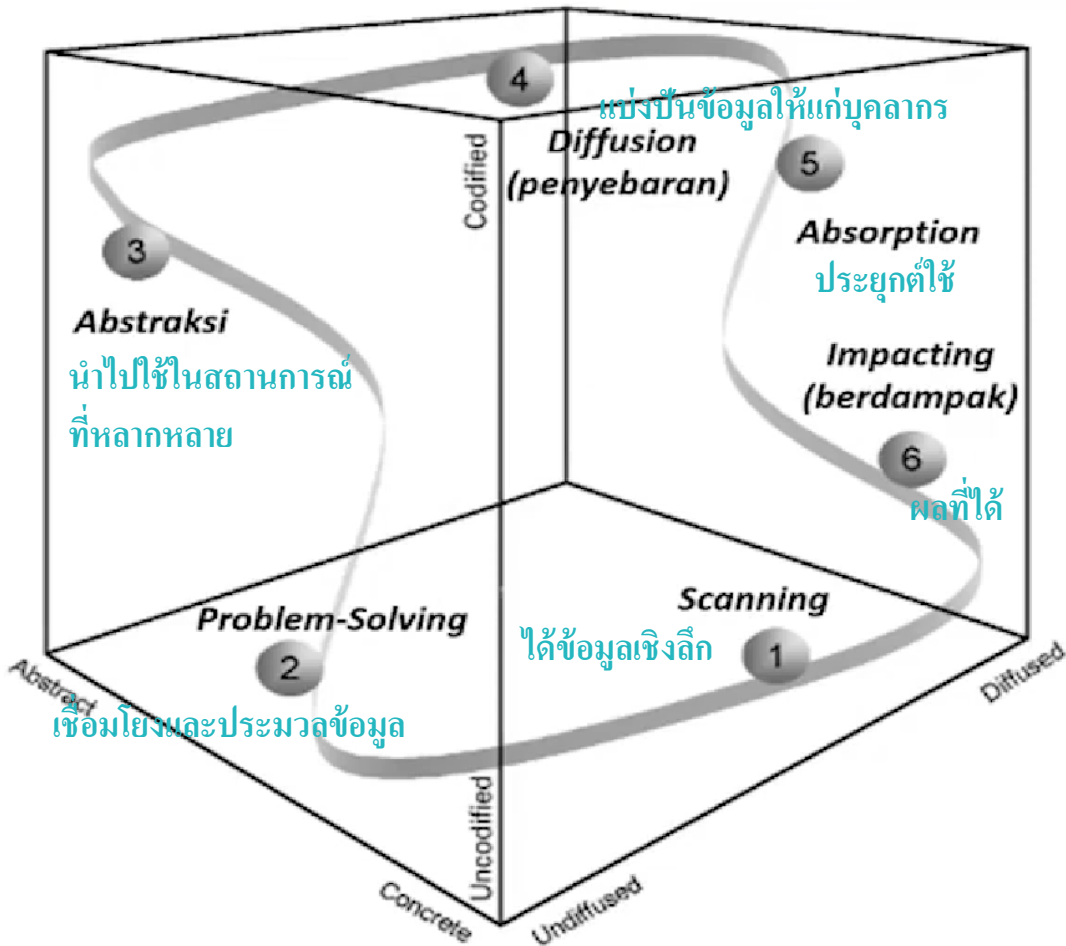
การนำข้อมูลที่ได้รับจากการพิจารณาจากกระบวนการแรกไปใช้ในการแก้ปัญหา โดยข้อมูลจะถูกรวบรวมและเชื่อมโยงและประมวลเข้าด้วยกันในเชิงลึก

3. การทำเป็นนามธรรม (Abstraction)

การรวบรวมข้อมูลให้เชื่อมโยง และมีการประมวลเข้าด้วยกัน โดยจะถูกนำไปใช้ในสถานการณ์ที่หลากหลาย

การแบ่งประเภทกลยุทธ์การจัดการความรู้

2. แบ่งตามกระบวนการจำลอง I Space



4. การเผยแพร่ (diffusion)

การนำข้อมูลเชิงลึกไปแบ่งปันให้แก่บุคลากรเป้าหมาย

5. การซึมซับ (Adsorption)

การนำข้อมูลเชิงลึกใหม่บางส่วนไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ที่หลากหลาย ทำให้เกิดประสบการณ์เรียนรู้ใหม่ๆ ขึ้นมา และเกิดการซึมซับความรู้ในตนเองเกิดเป็นความรู้ฝังลึก

6. การส่งผลกระทบ (Impacting)

ผลกระทบจากการซึมซับความรู้ นำไปสู่วิธีปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เช่น กฎ ระเบียบ ขั้นตอนการทำงาน

การแบ่งประเภทกลยุทธ์การจัดการความรู้

3. การแบ่งตามกระบวนการธุรกิจ : กลยุทธ์ความรู้ที่เน้นลูกค้าเป็นหลัก

1. กลยุทธ์การพัฒนาและถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

เน้นการระบุแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของหน่วยงานภายในองค์กรและขยายไปสู่การแพร่กระจายผ่านเครือข่ายข้ามไปยังหน่วยงานย่อยหรือสาขาอื่นๆ

2. กลยุทธ์การสร้างอุตสาหกรรมใหม่จากความรู้ฝังลึก

การที่องค์กรตระหนักแล้วว่า อาจมีความรู้ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในรูปแบบใหม่ๆ

3. กลยุทธ์การคัดเลือกความรู้จากความรู้ที่มีอยู่รอบๆองค์กร

การที่องค์กรพยายามคัดเลือกองค์ความรู้ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจมากที่สุดและสร้างเป็นองค์ความรู้ในรูปแบบต่างๆที่เหมาะสม

การแบ่งประเภทกลยุทธ์การจัดการความรู้

3. การแบ่งตามกระบวนการธุรกิจ : กลยุทธ์ความรู้ที่เน้นลูกค้าเป็นหลัก

4. กลยุทธ์การเสริมและสร้างนวัตกรรมทางการค้า

กลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีที่ส่งเสริมให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

5. กลยุทธ์การสร้างมาตรฐานความรู้โดยการเผยแพร่ความรู้ ที่เป็นกรรมสิทธิ์

การที่องค์การนำผลผลิตจากองค์ความรู้ไปเผยแพร่จนเป็นที่ยอมรับและเป็นมาตรฐานของสินค้าหรือบริการในตลาด

การแบ่งประเภทกลยุทธ์การจัดการความรู้

4. การแบ่งตามผลลัพธ์สุดท้าย

การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

บุคลากรต้องสามารถให้บริการลูกค้าได้ตรงกับความต้องการ สามารถสร้างความประทับใจ ความพึงพอใจ และความภักดี เช่น รู้เกี่ยวกับคุณลักษณะของลูกค้า รสนิยม

การเป็นผู้นำด้านผลิตภัณฑ์

ความรู้ในผลิตภัณฑ์ตนเองและคู่แข่งเพื่อประโยชน์ต่อการปรับปรุงสินค้าหรือบริการ สามารถแนะนำหรือขายสินค้า และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า

การดำเนินงานที่เป็นเลิศ

มุ่งเน้นการนำความรู้ที่มีในองค์กร มาช่วยในการพัฒนา ปรับปรุง กระบวนการทำงานให้มีความเป็นเลิศในการเพิ่มประสิทธิภาพ เพิ่มรายได้ สร้างภาพลักษณ์



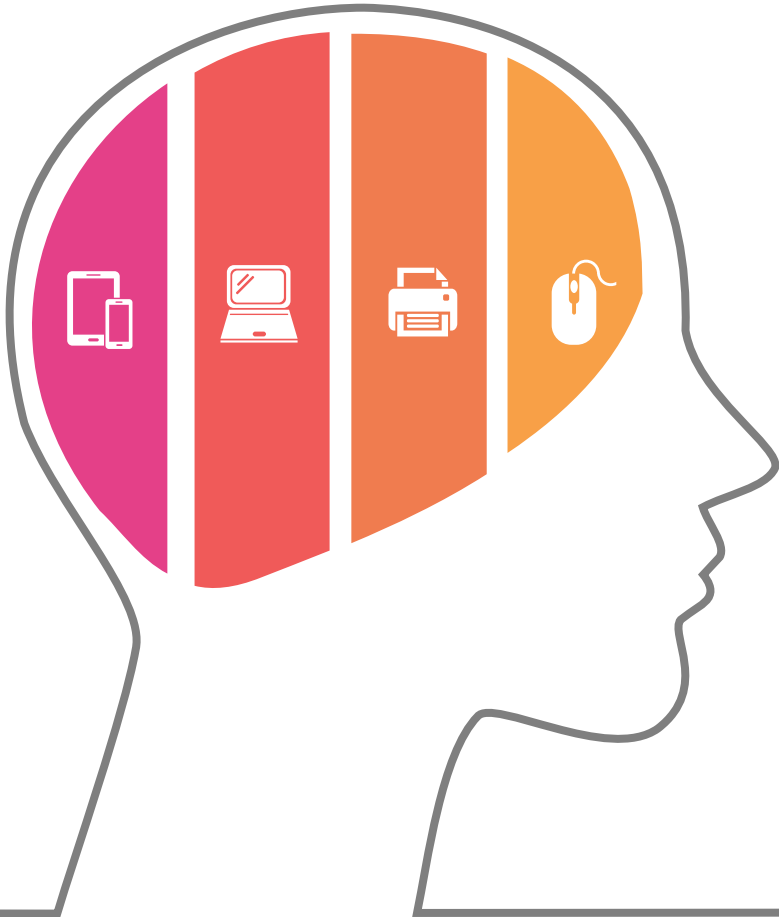
- จัดทำแผนที่ใหม่ให้ทึศไต้ยู่ด้ำนบน พัฒนาระบบการบริหาร “ทุกภาคส่วน” สร้างคุณค่า ตอบสนองได้ตรงหรือเหนือความต้องการหรือความคาดหวัง เช่น ทุกครั้งที่ลูกค้ามาประชุมจะดื่มแต่โกโก้ร้อนต่อไปเมื่อลูกค้ามาอีก แม่บ้านก็เสิร์ฟโกโก้ร้อนให้ทันทีโดยที่ไม่ต้องถามทุกครั้งว่าจะดื่มอะไร
- มองลูกค้า เป็น Knowledge Partners ด้วย มีการจัดกิจกรรม KM ให้ลูกค้ามาแชร์มุมมองและความคาดหวัง
- ลดระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ หรือนำข้อร้องเรียนที่เกิดเข้ามาปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในองค์กร

ความรู้ที่องค์กรรู้ แสดงให้ถึงความเอาใจใส่แม้กระทั่งเรื่องเล็กน้อย

ความรู้ที่ลูกค้ารู้ ภาพลักษณ์ขององค์กรที่ลูกค้ามองเห็น

การแบ่งประเภทกลยุทธ์การจัดการความรู้

5. การแบ่งตามความนิยม

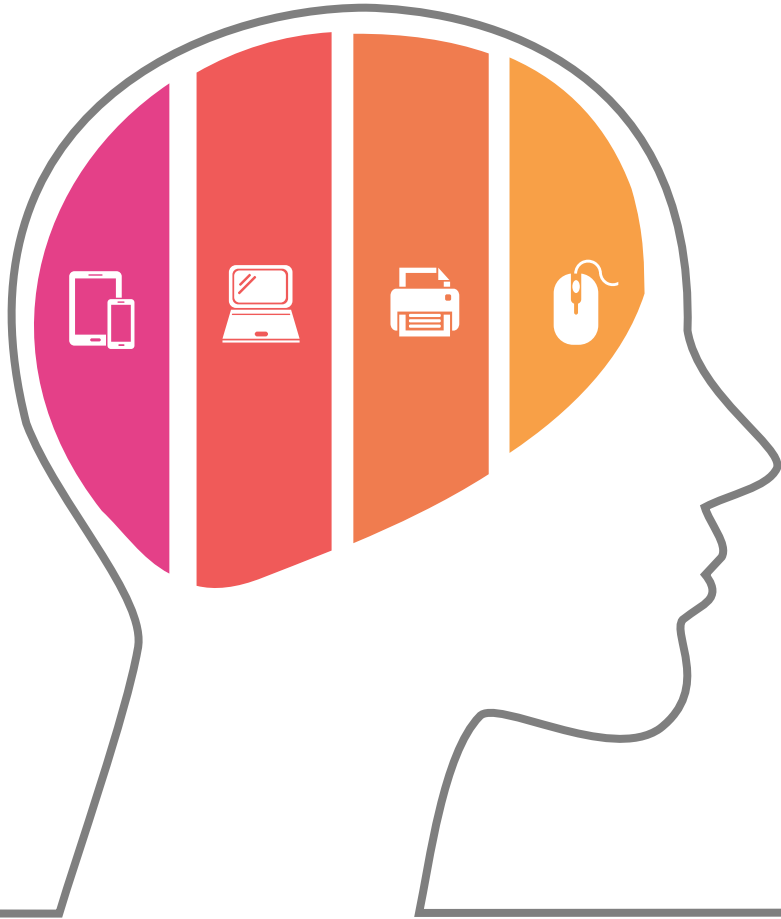


การเก็บรวบรวมและประมวลที่เป็นระบบ

“กลยุทธ์หลัก” องค์กรผลักดันหรือชี้แจงถึงประโยชน์ ของการนำความรู้ มาเผยแพร่ จูงใจให้บุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม ในการนำเสนอความรู้ และ ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี เช่น ฐานข้อมูลคลังข้อมูล หรือ ระบบจัดเก็บเอกสาร เพื่อสะดวกต่อการเข้าถึง ง่ายต่อการสืบค้น เผยแพร่ อาจเป็นการจัดทำศูนย์ข้อมูล กลาง (Central Repository) กลยุทธ์นี้ถือว่าเป็นกลยุทธ์เริ่มต้น ของกระบวนการ จัดการความรู้

การแบ่งประเภทกลยุทธ์การจัดการความรู้

5. การแบ่งตามความนิยม



กลยุทธ์การแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคคลกับบุคคล

ให้ความสำคัญกับความรู้เฉพาะด้านของบุคลากรที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expert) โดยผู้เชี่ยวชาญจะแบ่งปันความรู้ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและร้องขอมา ทำให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ของคนในองค์กร เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการสร้างนวัตกรรม ผ่านการจัดการความรู้ฝังลึกหรือความรู้ที่ซ่อนในตัวบุคคล เหมาะกับองค์กรที่ต้องการแสวงหาความรู้ แนวคิด วิธีการใหม่ๆ

เพราะในบางครั้งการเก็บรวบรวมและประมวลที่เป็นระบบอย่างเดียวนั้นไม่อาจก่อให้เกิดการเรียนรู้ได้และนำไปสู่ผลสำเร็จได้ ดังนั้นจึงต้องกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรสนใจ เข้ามาแลกเปลี่ยนแบ่งปันเพื่อเพิ่มพูนและต่อยอดองค์ความรู้

การแบ่งประเภทกลยุทธ์การจัดการความรู้

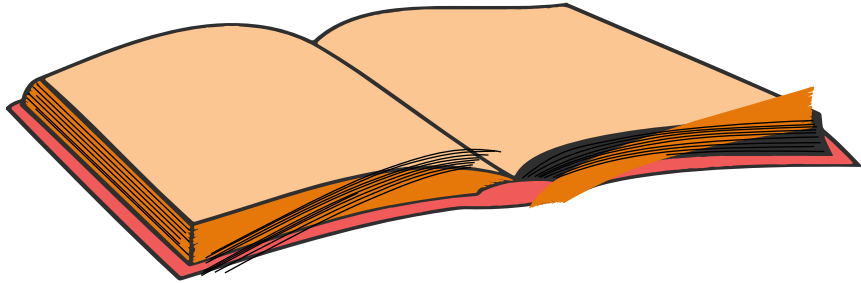
5. การแบ่งตามความนิยม



กลยุทธ์แบบผสมผสาน

กลยุทธ์ที่บริษัทในปัจจุบันนำมาใช้ เนื่องจากทุกองค์การมีความพร้อมด้านเทคโนโลยี และต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานทำให้เชื่อมโยง“ความรู้ กับ คน” นำไปใช้ในงานที่เกิดขึ้นจริงได้อย่างเป็นรูปธรรมเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อความสอดคล้องของบริบทองค์การต่อไป

คุณลักษณะที่ดีของกลยุทธ์การจัดการความรู้



เรียบง่าย ไม่ซับซ้อน คงเส้นคงวา ใช้ได้ในระยะยาว ไม่ก่อให้เกิดความสับสน

มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการแข่งขัน

สอดคล้องกับทรัพยากรที่องค์กรมี

สามารถนำไปพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ



แนวทางการพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้



กลยุทธ์แบบบนลงล่าง Top-down Approach

เริ่มต้นจากผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดนโยบาย การจัดการความรู้ขึ้นมาก่อน แล้วพัฒนาขึ้นเป็นกลยุทธ์การจัดการความรู้ จากนั้นจึงมอบให้หน่วยงานต่างๆ ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

ข้อดี

1. มีกลยุทธ์ที่ชัดเจนเรื่องจากองค์การกำหนดให้
2. เกิดการดำเนินงานที่เป็นระบบสอดคล้องกับนโยบาย

ข้อเสีย

1. หากผู้บริหารไม่เอาใจใส่ก็อาจไม่เกิดขึ้น



กลยุทธ์แบบล่างขึ้นบน Bottom-up Approach

เริ่มต้นจากนำกระบวนการวิจัย มาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการทำงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องซึ่งผลที่ได้จะทำให้ทราบถึงความต้องการและประเด็นสำคัญของความรู้ที่บุคคลจำเป็นต้องใช้ในการทำงานที่ชัดเจนมากขึ้น

ข้อดี

1. มีกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้เพราะมาจากผู้ปฏิบัติงาน

ข้อเสีย

1. โอกาสสำเร็จมีน้อยหากไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร

กลยุทธ์แบบบนลงล่าง
Top-down Approach

1. กำหนดนโยบาย

2. จัดตั้งคณะทำงาน

3. การวิเคราะห์นโยบายและเป้าหมาย

4. การวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคาม

5. วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน

6. วิเคราะห์ทรัพยากร

7. กำหนดกลยุทธ์

กลยุทธ์แบบล่างขึ้นบน
Bottom-up Approach

5. เริ่มต้นพัฒนากลยุทธ์

4. จัดทำข้อเสนอแนะ

3. รวบรวมข้อมูลเพิ่มเติม

2. วิเคราะห์ความต้องการ

1. ระบुकุ่มบุคคลหลัก

แนวทางการเลือกกลยุทธ์การจัดการความรู้

1. สเปกตรัมการจัดการความรู้ หรือ Km Spectrum

พัฒนาขึ้นโดย เบนนีย์ ดีเร็ก ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด โครงการวิทยาศาสตร์การคอมพิวเตอร์ ร่วมกับ บัณฑิตของมหาวิทยาลัยแมควอรี (Macquarie) ประเทศออสเตรเลีย โดยถูกพัฒนาขึ้นจากการรวบรวมหลักการทฤษฎีและเทคนิค ตลอดจนเครื่องมือต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสนับสนุนกรอบงานด้านการจัดการอื่นๆ ประกอบด้วย 6 แบบจำลอง ดังนี้

1.1 แบบจำลองการจัดการความรู้ที่เน้นข้อมูลเชิงรายการ Transactional KM

เป็นกลยุทธ์การจัดการความรู้ที่เน้นการนำข้อมูลที่ใช้ในการทำธุรกิจประจำวันมาใช้เป็นความรู้ในการปฏิบัติงาน เช่น การเก็บรวบรวมกรณีศึกษา (Case - based) แล้วนำมาใช้ในการแก้ปัญหา หรือการจัดเสมือนโต๊ะให้บริการความช่วยเหลือ (Help desk) ซอฟต์แวร์ที่ช่วยในเรื่องของการบริการลูกค้าได้หลากหลายช่องทาง โดยที่ไม่ต้องเสียเวลาจ้างเจ้าหน้าที่คอยมาดูแลจัดการปัญหาช่วยจัดการกับฐานข้อมูลที่ซับซ้อนของลูกค้า หรือการพัฒนาระบบงานประยุกต์เพื่อการบริการลูกค้า (Customer Service Application)

แนวทางการเลือกกลยุทธ์การจัดการความรู้

1. สเปกตรัมการจัดการความรู้ หรือ Km Spectrum

พัฒนาขึ้นโดย เบนนีย์ ดีเร็ก ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด โครงการวิทยาศาสตร์การคอมพิวเตอร์ ร่วมกับ บัณฑิตของมหาวิทยาลัยแมคควอรี (Macquarie) ประเทศออสเตรเลีย โดยถูกพัฒนาขึ้นจากการรวบรวมหลักการทฤษฎีและเทคนิค ตลอดจนเครื่องมือต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสนับสนุนกรอบงานด้านการจัดการอื่นๆ ประกอบด้วย 6 แบบจำลอง ดังนี้

1.2 แบบจำลองการจัดการความรู้ที่เน้นการวิเคราะห์ข้อมูล Analytical KM

แผนกลยุทธ์การจัดการความรู้ ที่เน้นการรวบรวมข้อมูล แล้วนำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล เช่น คณิตศาสตร์ สถิติ เป็นต้น อาจเป็นการพัฒนาค้างข้อมูล และใช้เทคนิคการทำเหมืองข้อมูลมาวิเคราะห์ ทำให้ทราบคุณลักษณะของลูกค้า พฤติกรรมการซื้อ หรือผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าชื่นชอบ

แนวทางการเลือกกลยุทธ์การจัดการความรู้

1. สเปกตรัมการจัดการความรู้ หรือ Km Spectrum

พัฒนาขึ้นโดย เบนนีย์ ดีเร็ก ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด โครงการวิทยาศาสตร์การคอมพิวเตอร์ ร่วมกับ บัณฑิตของ มหาวิทยาลัยแมคควอรี (Macquarie) ประเทศออสเตรเลีย โดยถูกพัฒนาขึ้นจากการรวบรวมหลักการทฤษฎีและเทคนิค ตลอดจนเครื่องมือต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสนับสนุนกรอบงานด้านการจัดการอื่นๆ ประกอบด้วย 6 แบบจำลอง ดังนี้

1.3 แบบจำลองการจัดการความรู้ที่เน้นการจัดการทรัพย์สินความรู้ Asset Management KM

เป็นกลยุทธ์การจัดการความรู้ที่เน้นการสร้างที่เก็บความรู้ต่างๆทั้งเอกสารและความรู้ฝังลึกที่เป็นภูมิปัญญาของบุคลากรแล้วนำมาจัดลิขสิทธิ์เป็นทรัพย์สินทางปัญญาขององค์กร ให้อยู่ในรูปแบบของเอกสาร (document Management) จัดเก็บเป็นคลังความรู้

แนวทางการเลือกกลยุทธ์การจัดการความรู้

1. สเปกตรัมการจัดการความรู้ หรือ Km Spectrum

พัฒนาขึ้นโดย เบนนีย์ ดีเร็ก ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด โครงการวิทยาศาสตร์การคอมพิวเตอร์ ร่วมกับ บัณฑิตของมหาวิทยาลัยแมควอรี (Macquarie) ประเทศออสเตรเลีย โดยถูกพัฒนาขึ้นจากการรวบรวมหลักการทฤษฎีและเทคนิค ตลอดจนเครื่องมือต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสนับสนุนกรอบงานด้านการจัดการอื่นๆ ประกอบด้วย 6 แบบจำลอง ดังนี้

1.4 แบบจำลองการจัดการความรู้ที่เน้นกระบวนการ process based km

เป็นกลยุทธ์การจัดการความรู้ที่นำมาสร้างมาตรฐานและคุณภาพในกระบวนการทำธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น เช่น การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) การเปรียบเทียบ (Benchmarking) การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) การจัดการคุณภาพ (Quality Management)

แนวทางการเลือกกลยุทธ์การจัดการความรู้

1. สเปกตรัมการจัดการความรู้ หรือ Km Spectrum

พัฒนาขึ้นโดย เบนนีย์ ดีเร็ก ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด โครงการวิทยาศาสตร์การคอมพิวเตอร์ ร่วมกับ บัณฑิตของมหาวิทยาลัยแมคควอรี (Macquarie) ประเทศออสเตรเลีย โดยถูกพัฒนาขึ้นจากการรวบรวมหลักการทฤษฎีและเทคนิค ตลอดจนเครื่องมือต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสนับสนุนกรอบงานด้านการจัดการอื่นๆ ประกอบด้วย 6 แบบจำลอง ดังนี้

1.5 แบบจำลองการจัดการความรู้ที่เน้นการพัฒนา Developmental KM

เป็นกลยุทธ์การจัดการความรู้ ที่เน้นการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร โดยการฝึกทักษะในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรม (Training) การเรียนรู้ (Learning) หรือการสอน (Teaching)

แนวทางการเลือกกลยุทธ์การจัดการความรู้

1. สเปกตรัมการจัดการความรู้ หรือ Km Spectrum

พัฒนาขึ้นโดย เบนนีย์ ดีเร็ก ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด โครงการวิทยาศาสตร์การคอมพิวเตอร์ ร่วมกับ บัณฑิตของมหาวิทยาลัยแมคควอรี (Macquarie) ประเทศออสเตรเลีย โดยถูกพัฒนาขึ้นจากการรวบรวมหลักการทฤษฎีและเทคนิค ตลอดจนเครื่องมือต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสนับสนุนกรอบงานด้านการจัดการอื่นๆ ประกอบด้วย 6 แบบจำลอง ดังนี้

1.6 แบบจำลองการจัดการความรู้ที่เน้นนวัตกรรมและสร้างสรรค์ Innovation and creation KM

กลยุทธ์การจัดการความรู้ที่เน้นการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆด้วยการทำงานร่วมกันของชุมชน (Community) การวิจัยและพัฒนา (Search and Development) การสร้างเครือข่าย (Networking) โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ รวมทั้งการนำความรู้ที่หลากหลายมาผสมผสานกัน

2. มูลค่า 3 หลัก Tree value disciplines related to Knowledge Management

สอดคล้องกับการจัดการความรู้ประเภทผลลัพธ์สุดท้าย ที่เน้น ด้านลูกค้า ด้านผลิตภัณฑ์ และด้าน
องค์การ

การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าจะต้องทราบความต้องการและความคิดเห็น
ของลูกค้าที่มีต่อองค์การเป็นอย่างดีและมากเท่าที่จะเป็นไปได้เพื่อนำไปสู่
ความภักดีต่อตราสินค้า และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า
รวมทั้งระบบการบริหารการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

2. มูลค่า 3 หลัก Tree value disciplines related to Knowledge Management

สอดคล้องกับการจัดการความรู้ประเภทผลลัพธ์สุดท้าย ที่เน้น ด้านลูกค้า ด้านผลิตภัณฑ์ และด้าน
องค์การ

การเป็นผู้นำด้านผลิตภัณฑ์จะต้องเลือกกลยุทธ์ที่สามารถสร้างสภาพแวดล้อม
ขององค์การให้มีลักษณะของการคิดสร้างสรรค์

และส่งเสริมการนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อออกสู่ตลาด โดยเร็ว
โดยอาจเป็นการสร้างความร่วมมือ การเสวนา หรืออภิปรายเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้อง
กับนวัตกรรม ต้องตอบคำถามว่า องค์การมีสารสนเทศ มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์
มีการพัฒนากระบวนการทำงาน มีมาตรฐานนวัตกรรมหรือไม่
และต้องปรับปรุงเรื่องใดบ้าง

2. มูลค่า 3 หลัก Tree value disciplines related to Knowledge Management

สอดคล้องกับการจัดการความรู้ประเภทผลลัพธ์สุดท้าย ที่เน้น ด้านลูกค้า ด้านผลิตภัณฑ์ และด้าน
องค์การ

การเน้นการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเพื่อองค์การ เกี่ยวข้องกับการลดค่าใช้จ่าย
ลดขั้นตอนเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน อาจมีการถ่ายทอดการ
ปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ การจัดการระบบระบบภายใน
ระบบการปรับปรุงกระบวนการ