

IQM2202

วิธีดำเนินการจัดการความรู้

ความรู้คืออะไร?

พจนานุกรม

ฉบับราชบัณฑิตยสถาน
พ.ศ. ๒๕๔๒

ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียนหรือค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจหรือสารสนเทศที่รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิด หรือการปฏิบัติ

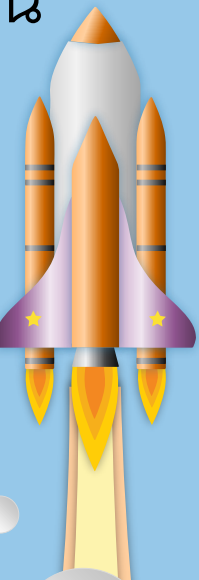


สกอ บัณฑิตเพิ่มผลิตแห่งชาติ

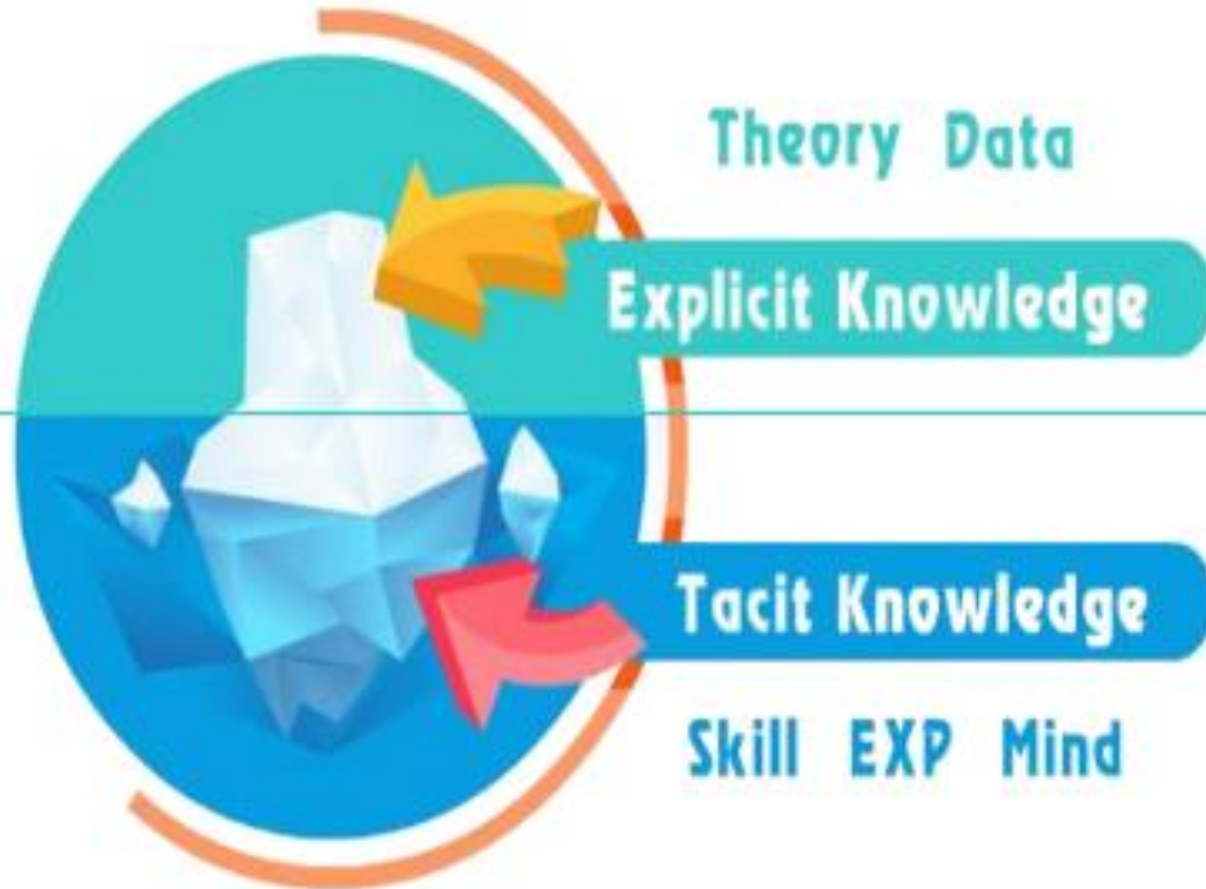
ความรู้ คือ สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่น จนเกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา

ความรู้ คือ ทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุด ในสังคมโลกปัจจุบันและเป็นสิ่งที่มี
มีความสำคัญที่สุดสำหรับองค์กร ชุมชนท้องถิ่น สังคม และประเทศชาติ
ในการสร้างศักยภาพการแข่งขันเพื่อให้เกิดความได้เปรียบ

ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเรียนรู้ ศึกษาและประยุกต์เพื่อนำไปใช้ประโยชน์
ต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน และสิ่งสำคัญของความรู้คือ เป็นสินทรัพย์
ที่ไม่สามารถซื้อขายกันได้แต่ต้องสร้างขึ้นจากการพัฒนาความคิด



ความรู้ชัดแจ้ง



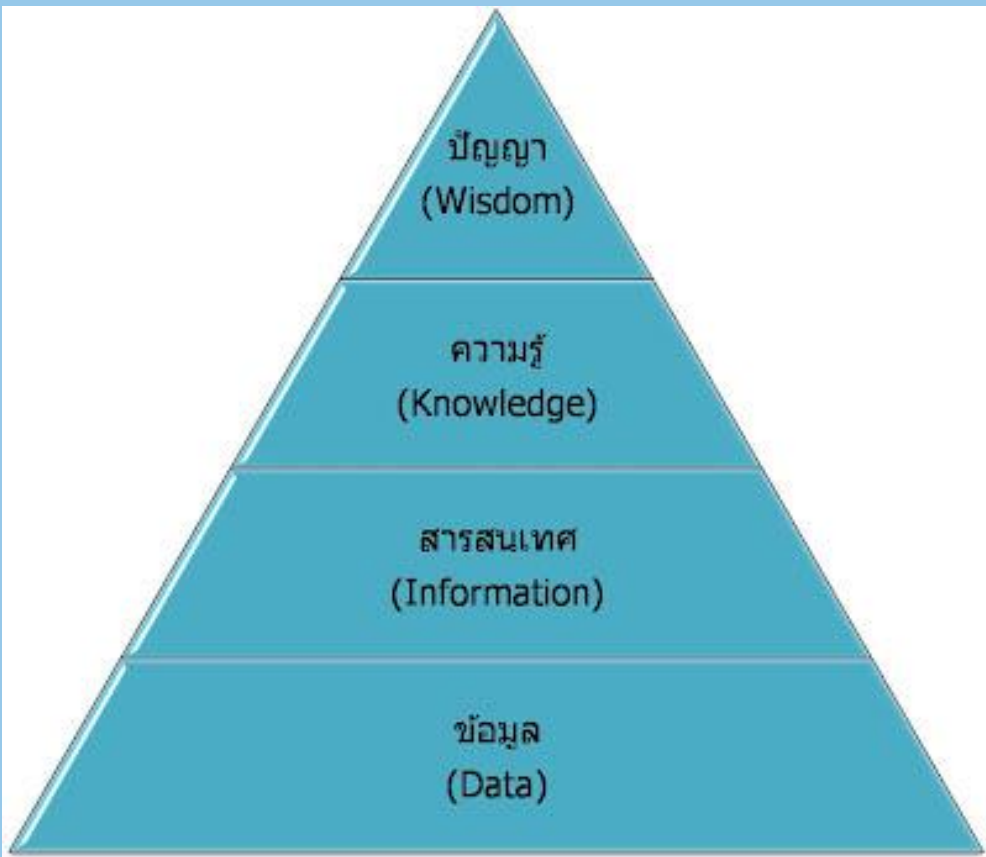
Theory Data

Explicit Knowledge

Tacit Knowledge

Skill EXP Mind

ความรู้ฝังลึก



- ภูมิปัญญา (wisdom) ภูมิปัญญา เป็นความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน นำมาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการทำงานให้เกิดประโยชน์

- ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้ มีหลายนัยและหลายมิติ

- สารสนเทศ (Information) คือ สารสนเทศคือข้อมูลที่ผ่านการประมวลแล้ว

- ข้อมูล (Data) คือ ข้อเท็จจริงที่เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

ทำไมต้องจัดการความรู้ ?

เมื่อมีบุคลากร
เกษียณอายุ
หรือลาออก

ผู้ทรงความรู้มาก
แต่คนในองค์กรไม่
สนใจในการเพิ่ม
และแบ่งปันความรู้

องค์ความรู้ที่มีอยู่
ในองค์กร ไม่ได้ถูก
นำมาใช้แลกเปลี่ยน
ต่อยอดความรู้ใหม่

องค์กรมีการสร้าง/
แลกเปลี่ยน/
ประยุกต์ใช้ความรู้แบบ
ไม่เป็นระบบ

ใช้เวลานานในการ
ค้นหาข้อมูลที่ต้องการ

เป้าหมายการจัดการความรู้

พัฒนาคน

พัฒนากระบวนการ
ทำงาน

พัฒนาองค์การ

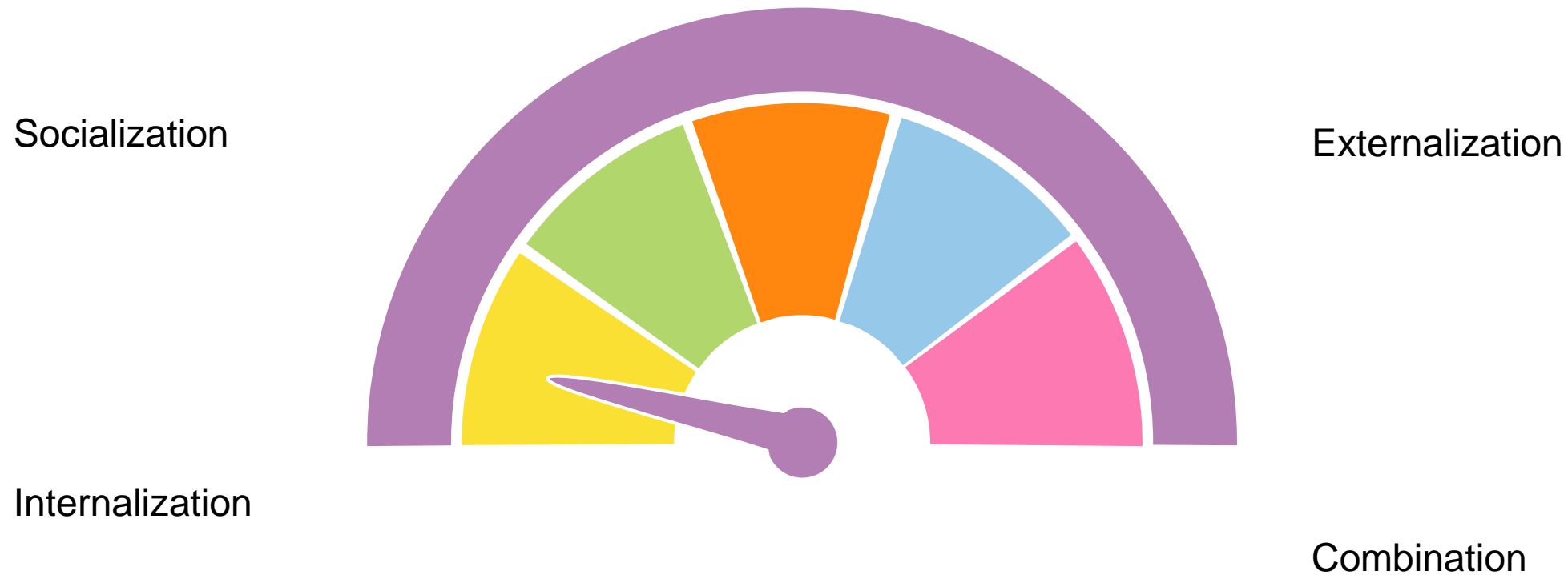
องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้

คน

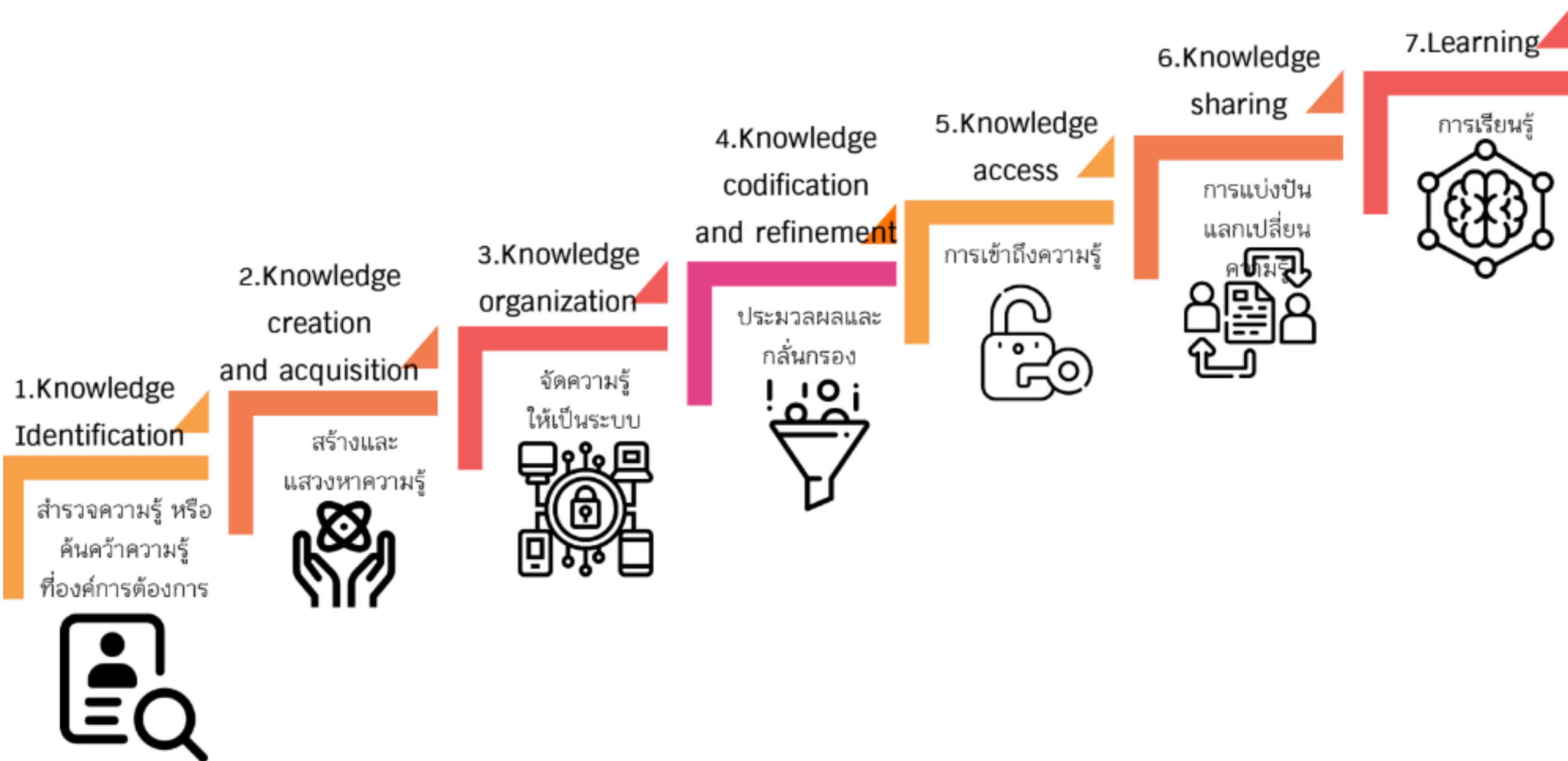
เทคโนโลยี

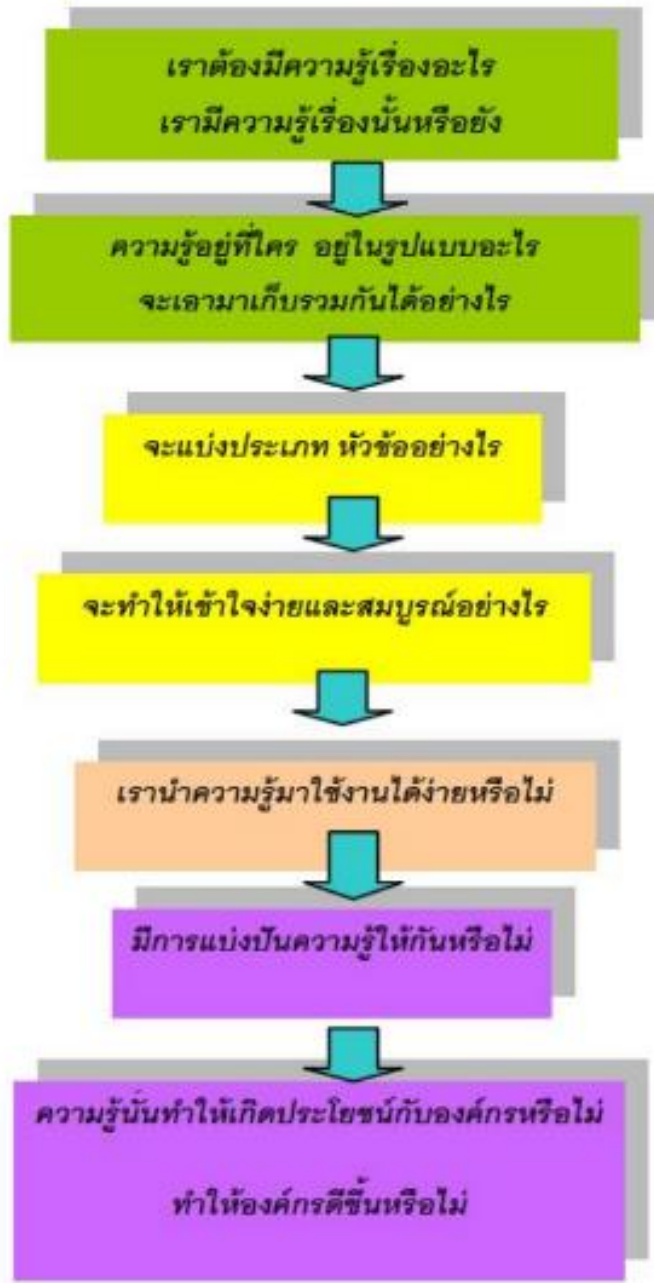
กระบวนการความรู้

รูปแบบการจัดการความรู้ : แบบจำลอง SECI Model

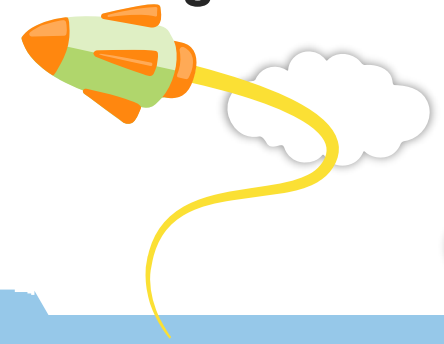


กระบวนการจัดการความรู้





เครื่องมือสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้



ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice-CoP)

การใช้ที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Mentoring)

การสอนงาน (Coaching)

การทบทวนหลังปฏิบัติการ (After action review (AAR))

เวทีเสวนา : หรือสุนทรียสนทนา (Dialogue)

การเรียนรู้จากบทเรียนที่ผ่านมา (Lesson Learned)

แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence CoE)

การถ่ายทอดความรู้โดยการเล่าเรื่อง (Storytelling)

เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist)

เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)

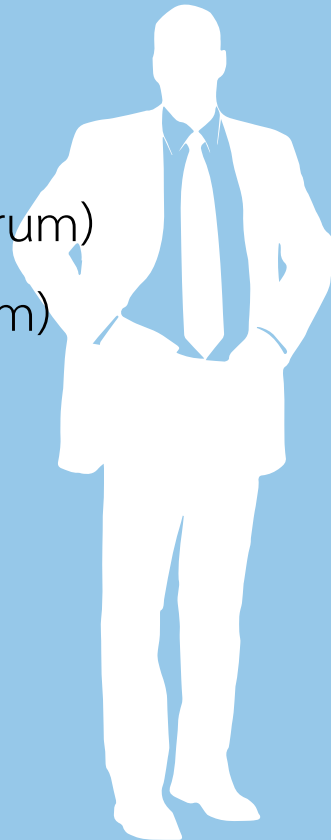
การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team)

แฟ้มงานเพื่อการพัฒนา (Portfolio)

การศึกษาดูงาน (Study tour)

การระดมสมอง (Workshop/Brainstorming)

มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking)



บุคคลสำคัญในการดำเนินการจัดการความรู้

ผู้บริหารสูงสุด (CEO)

คุณเอื้อ (Chief Knowledge Officer, CKO)

คุณอำนวย (Knowledge Facilitator , KF)

คุณกิจ (Knowledge Practitioner : KP)

คุณลิขิต (Note Taker)

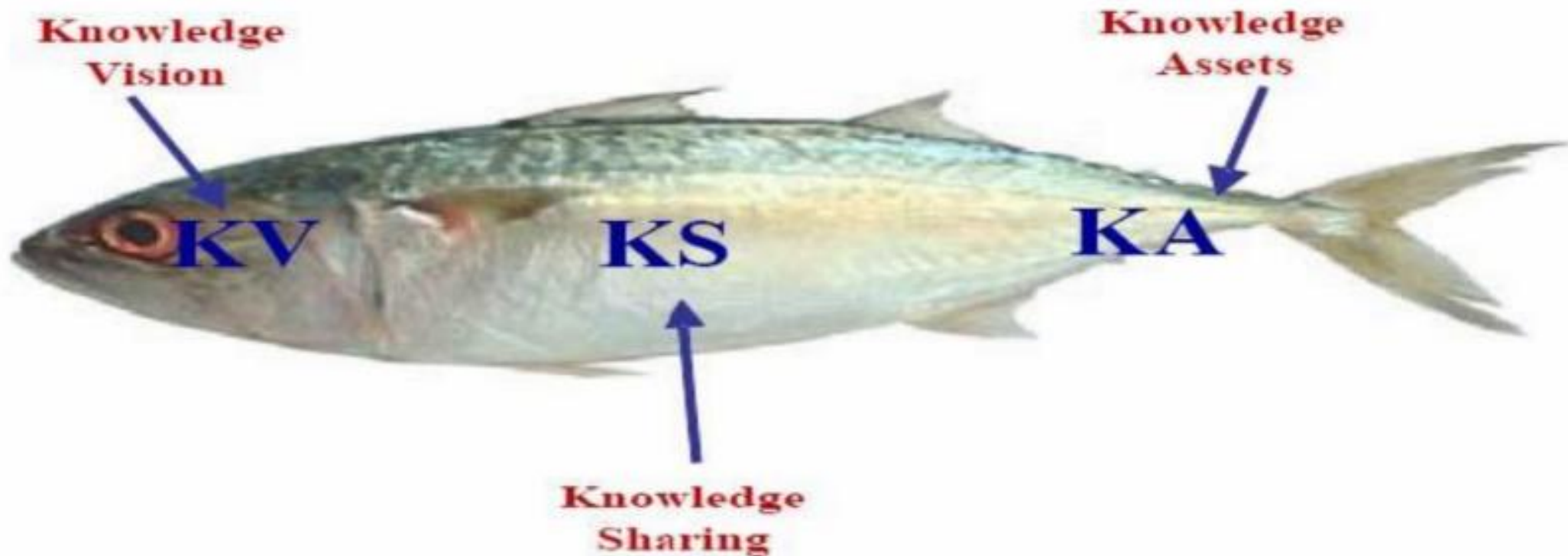
คุณวิศาสตร์ (IT Wizard)

คุณประสาน (Network Manager)



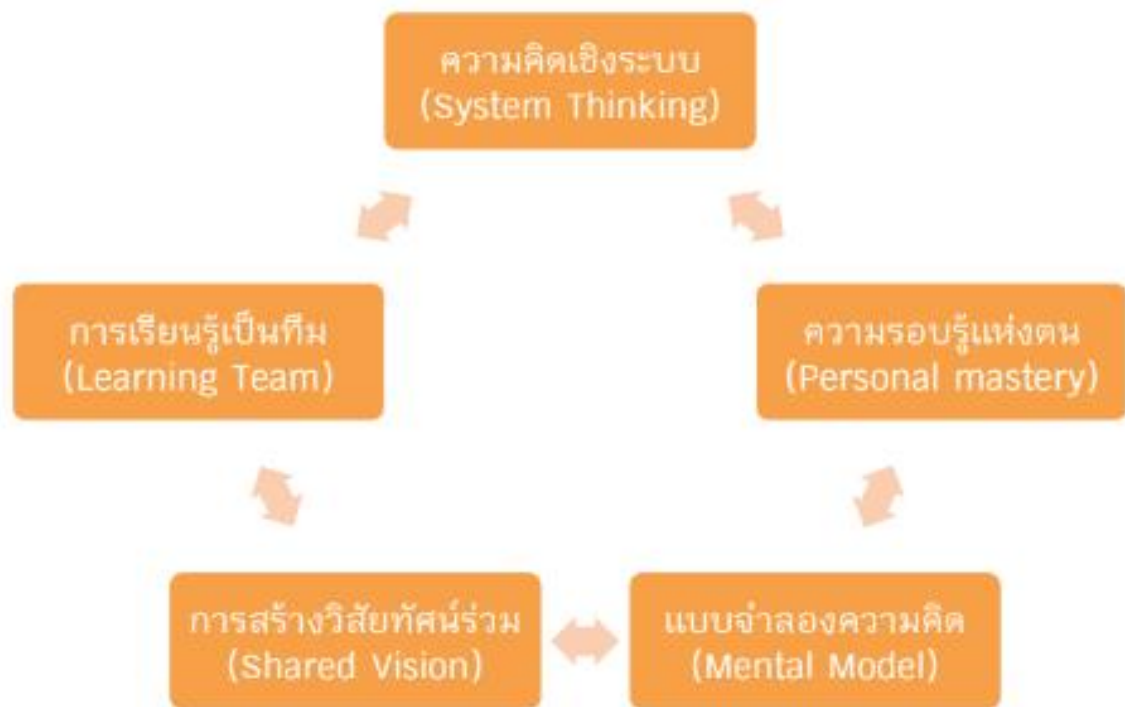
ส่วนหัว ส่วนตา
มองว่ากำลังจะไปทางไหน
ต้องตอบได้ว่า “ทำ KM ไปเพื่ออะไร ”

ส่วนหาง สร้างคลังความรู้
เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้ ICT
“สะบัดหาง ” สร้างพลังจาก CoPs



ส่วนกลางลำตัว ส่วนที่เป็น “หัวใจ” ให้ความสำคัญกับ
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน

วินัย 5 ประการ The Fifth discipline



การเรียนรู้ตามรูปแบบของ David A. Gavin



รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้

วินัย 5 ประการ The Fifth discipline

ความคิดเชิงระบบ
(System Thinking)

คิดเป็นอย่างมีระบบครบวงจร

มีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นเห็นแบบแผน



การมองเห็นความเป็นมาของเหตุและผลที่เกิดขึ้นเป็นองค์รวม ไม่ใช่มองแค่เพียงบางส่วนของเรื่องนั้นๆ การคิดอย่างเป็นระบบจึงเป็นวินัยที่มีความสำคัญมากที่สุดในแง่ของสภาพความเป็นจริง

ผู้ปฏิบัติงานไม่ค่อยมองเห็นการทำงานในภาพรวม แต่มักจะแก้ปัญหาและปรับปรุงงานเป็นส่วน หรือทำงานเฉพาะหน้าให้เสร็จไป ปราศจากการมองแบบวางแผนเป็นระบบ คิดเป็นระยะสั้น ขาดการมองภาพใหญ่ ทั้งระบบขององค์การ ทำให้ไม่เห็นความเชื่อมโยงของส่วนต่างๆ หรือผลกระทบที่จะตามมาจากการปฏิบัติงาน ซึ่งก็จะทำให้เกิดปัญหาเหล่านั้นสั่งสมและวนเวียนกลับมา ในลักษณะของการแก้ไขปัญหาเดิมๆต่อไป

การคิดเชิงระบบมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับการบริหารงานในยุคของการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจึงต้อง มองทุกส่วนขององค์การ เพื่อนำองค์การให้ก้าวไปข้างหน้าพร้อมกัน ไม่ใช่เดินข้างหน้าแต่เพียงบางส่วน จนลืมมองเห็นส่วนอื่นๆที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกันทั้งระบบ การมองภาพรวมทั้งระบบจะทำให้เห็น รายละเอียดของส่วนประกอบย่อย ซึ่งจะก่อให้เกิดการแก้ไขปัญหที่สลับซับซ้อนต่างๆได้เป็นอย่างดี

วินัย 5 ประการ The Fifth discipline

ความรอบรู้แห่งตน
(Personal mastery)



ไฟแรงไฟรู้ควบคู่ด้วยศักยภาพ

สมาชิกต้องสนใจและเฝ้าหาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้ เพื่อเพิ่มศักยภาพ

การเรียนรู้ของบุคคลจะ เป็นจุดเริ่มต้นของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นองค์การจึงจะต้องส่งเสริมและให้ความสำคัญแก่บุคลากร ให้สามารถเรียนรู้พัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มศักยภาพอยู่เสมอ สร้างจิตสำนึกในการใ้เรียนรู้ สร้างสรรค์ผลที่มุ่งหวังสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นการทำงาน

หากปราศจากการเรียนรู้ของบุคคลแล้ว องค์การย่อมไม่เกิดการเรียนรู้ ดังนั้นการฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ จึงถือเป็นรากฐานที่สำคัญในการขยายขีดความสามารถให้มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น

ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพ ของตนเอง สร้างผลงาน มีหลักการทำงาน มีพลัง กำลังใจ มีความมานะพยายาม และ มีความสุขในการทำงาน

วินัย 5 ประการ The Fifth discipline

แบบจำลองความคิด
(Mental Model)



รับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง

สมาชิกมีแบบแผนทางจิตสำนึกหรือความมีสติมุ่งจะปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น
เปิดใจรับความจริง

แบบแผนทางความคิด หรือกรอบแนวคิดของตนเอง การตระหนักถึงความเชื่อ ทักษะคติ หรือวุฒิภาวะ
ที่ได้จากการสั่งสมประสบการณ์ กลายมาเป็นกรอบความคิด ที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำความเข้าใจ
เกิดความกระจ่างกับรูปแบบ ความคิด ความเชื่อ ที่มีผลต่อ **การตัดสินใจในการกระทำสิ่งใดๆได้อย่างเหมาะสม**
ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่าที่ล้าสมัย สามารถบริหารปรับเปลี่ยนได้อยู่ตลอดเวลา

วินัยในข้อนี้มีเพื่อฝึกฝน ให้เกิดความท้าทาย เข้าใจมุมมองและความคิดของผู้อื่น และสามารถปรับเปลี่ยน
แนวคิดแนวปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

วินัย 5 ประการ The Fifth discipline

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม
(Shared Vision)

สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

สมาชิกทุกคนมีวิสัยทัศน์ของตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์การซึ่งจะร่วมกันผลักดันองค์กรไปสู่ทิศทางเดียวกัน



การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมซึ่งเป็นกรอบแนวคิดเกี่ยวกับอนาคตที่ต้องการเป็น **สิ่งที่ทุกคนมีความปรารถนา** ร่วมกันช่วยกัน สร้างภาพอนาคตของหน่วยงานที่ทุกคนจะต้องทุ่มเทแรงกายแรงใจและทำให้เกิดขึ้น

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมถือว่าเป็นเนื้อแท้ที่จะช่วยยกระดับจิตวิญญาณของคนในองค์การ ทำให้ความคิด ที่แตกต่างและหลากหลายมาอยู่รวมกัน ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ เพื่อนำพาองค์การไปสู่จุดหมายเดียวกัน

ความสามารถในการที่ทุกคนร่วมกันสร้างภาพอนาคตของหน่วยงาน และของตนเอง ด้วยการแลกเปลี่ยน รับฟังซึ่งกันและกัน กล้าเปิดเผย กล้าเผชิญความขัดแย้งเพื่อประสานพลัง การเรียนรู้ คิด สร้างสรรค์ มุ่งมั่นโดยไม่ย่อท้อ

วินัย 5 ประการ The Fifth discipline

การเรียนรู้เป็นทีม (Learning Team)



เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

อาศัยความสามารถของสมาชิกองค์การแห่งการเรียนรู้จะเกิดได้เมื่อมีการรวมพลังของสมาชิก โดยสมาชิกในทีมมีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

การเรียนรู้ร่วมกันหรือการทำงานเป็นทีม คือการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์หรือทักษะ วิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญา และศักยภาพของทีมงานโดยรวม มีการแบ่งปันและเปลี่ยนถ่ายทอดข้อมูลซึ่งกันและกัน ทั้งในเรื่องของความรู้ใหม่ๆที่ได้มาจากการคิดค้น ความรู้ที่มาจากภายนอกหรือภายในของทีม ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถ

การเรียนรู้เป็นทีม ต้องมีการแสดงความคิดอย่างอิสระ และยอมรับฟังผู้อื่นอย่างจริงจัง ความสามารถในการเรียนรู้ร่วมกัน ด้วยการพูดคุย สนทนา คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมิน รับรู้ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน ด้วยความเต็มใจและมีการแลกเปลี่ยนเผยแพร่ความรู้