



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

KNOWLEDGE MANAGEMENT: การจัดการความรู้

โดย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภัทรา โกไศยกานนท์

รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร





มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

KNOWLEDGE MANAGEMENT

การจัดการความรู้

ผศ.สุภัทรา โกไศยกานนท์



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

แนวทางการบรรยาย

การจัดการความรู้ : แนวคิดและทฤษฎี

- ทำไมต้องมีการจัดการความรู้
- ความรู้และการจัดการความรู้คืออะไร
- เป้าหมาย / พัฒนาการ / ขอบข่ายของการจัดการความรู้
- กระบวนการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ : การนำไปประยุกต์ใช้ : กรณีตัวอย่าง



การจัดทำแผนการบริหารจัดการความรู้

กิจกรรมกลุ่ม

1. ชี้แจงและสร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์
2. ทบทวนความเข้าใจในเรื่องแนวคิด หลักการของการจัดการความรู้
3. แบ่งกลุ่มตามภารกิจที่รับผิดชอบ
4. จัดทำแผนการจัดการความรู้ของวิทยาลัย
5. นำเสนอแผนที่ร่วมกันจัดทำขึ้นเพื่อต่อไปยอคในรายละเอียด
6. สรุปรูปแบบการจัดการความรู้ของวิทยาลัย
7. ฝึกปฏิบัติการจัดการความรู้เพื่อนำไปขยายผลต่อ
8. ทำกิจกรรมทบทวนหลังปฏิบัติ (AAR : After Action Review)



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ทำไมต้องมีการจัดการความรู้ (Knowledge Management – KM)

- เมื่อก้าวเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้
- เราต้องเรียนรู้ให้ รวดเร็วกว่าคู่แข่ง
- เรียนรู้ที่ สัมพันธ์กับการทำงาน
- สามารถปฏิบัติงานได้ดี และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในระดับโลก องค์กร และบุคคล

Freeze Change

ผศ.สุภัทรา โกไศยกานนท์



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

การเปลี่ยนแปลงในระดับโลก

- ความก้าวหน้าทางด้าน ICT
- แปลงความรู้ให้เป็นนวัตกรรม สินค้า และบริการใหม่ ๆ
- ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

การเปลี่ยนแปลงในระดับองค์กร

- โลกของการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป
- เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งให้ความรู้ความสำคัญกับการพัฒนา ศักยภาพของมนุษย์
- องค์กรขับเคลื่อนด้วยคนที่มีความรู้ (Knowledge Workers)
- องค์กรสมรรถนะสูง / องค์กรอัจฉริยะ



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

การเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล

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



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และ วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

“ส่วนราชการมีหน้าที่ พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้อง รับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถ
ประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่าง
ถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้อง ส่งเสริมและพัฒนาความรู้
ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติ ของข้าราชการในสังกัดให้เป็น
บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ
ราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระ
ราชกฤษฎีกานี้”



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

องค์กรที่มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ (Strategy-Focused Organization)

1. การบริหารกระบวนการ
2. กระบวนการบริหารลูกค้า
3. การวางระบบบริหารจัดการสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

การวางระบบบริหารจัดการสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets Management Processes)

1. ทุนมนุษย์ (Human Capital)
2. ทุนข้อมูลสารสนเทศและทุนความรู้ (Information Capital)
3. ทุนองค์การ (Organization Capital)



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

**ตัวชี้วัดที่ 15 ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนา
บุคลากรและการจัดการ ความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร
(น้ำหนักร้อยละ 5)**



นิยามของความรู้



ความเข้าใจที่ได้รับจากประสบการณ์หรือจากการศึกษา



ความสามารถในการทำให้ สารสนเทศและข้อมูล มาเป็นการกระทำที่มีประสิทธิภาพได้



ส่วนผสมของกรอบประสบการณ์ คุณค่า สารสนเทศ และความเชี่ยวชาญซึ่งจะเป็นกรอบที่ทำให้เกิดประสบการณ์และความรู้ใหม่เข้าด้วยกัน





ข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ ความเฉลียวฉลาด และเชาวน์ปัญญาแตกต่างกันอย่างไร



ข้อมูล (Data)

- ข้อมูลดิบที่ยังไม่ได้ผ่านกระบวนการประมวลผล
- กลุ่มของข้อมูลดิบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน



สารสนเทศ (Information)

- ข้อมูลที่ผ่านกระบวนการประมวลผลแล้ว
- ผลรวมของข้อมูลที่มีความหมาย





ข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ ความเฉลียวฉลาด และเชาวน์ปัญญาแตกต่างกันอย่างไร (ต่อ)



ความรู้ (Knowledge)

- ผลจากการจัดเก็บและเลือกใช้สารสนเทศ โดยมีการจัดระบบความคิดเกิดเป็น “ความรู้และความเชี่ยวชาญ”



ความเฉลียวฉลาด (Wisdom)

- การนำเอาความรู้ต่าง ๆ มาบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงานในสาขาวิชาต่าง ๆ





ข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ ความเฉลียวฉลาด และเชาวน์ปัญญาแตกต่างกันอย่างไร (ต่อ)



เชาวน์ปัญญา (Intelligence)

- ผลจากการปรับแต่งและจดจำความเฉลียวฉลาดต่าง ๆ
ซึ่งก่อให้เกิดความคิดที่ฉับไว



ผศ.สุภัทรา โกไศยกานนท์



ประมวลผล

บัคเกลา /
เลือกใช้

ប្រណាការ

ปรับแต่ง /
จดจำ



ผศ.สุภัทรา โกไศยกานนท์



ประเภทของความรู้



ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge)



ความรู้ที่ปรากฏชัดเจน (Explicit Knowledge)



ความรู้ที่เกิดจากวัฒนธรรม (Culture Knowledge)



ผศ.สุภัทรา โกไศยกานนท์



การจำแนกลักษณะของความรู้



Core Knowledge

เป็นความรู้ในระดับพื้นฐานทุกคนในองค์กรต้องการหรือต้องรู้



Advanced Knowledge

เป็นความรู้ที่ทำให้องค์กรไปสู่จุดของการแข่งขันได้ เป็นความรู้ที่มีความเฉพาะเจาะจงซึ่งแตกต่างจากคู่แข่ง



Innovative Knowledge

เป็นความรู้ที่จะทำให้องค์กรเป็นผู้นำทางการตลาดได้



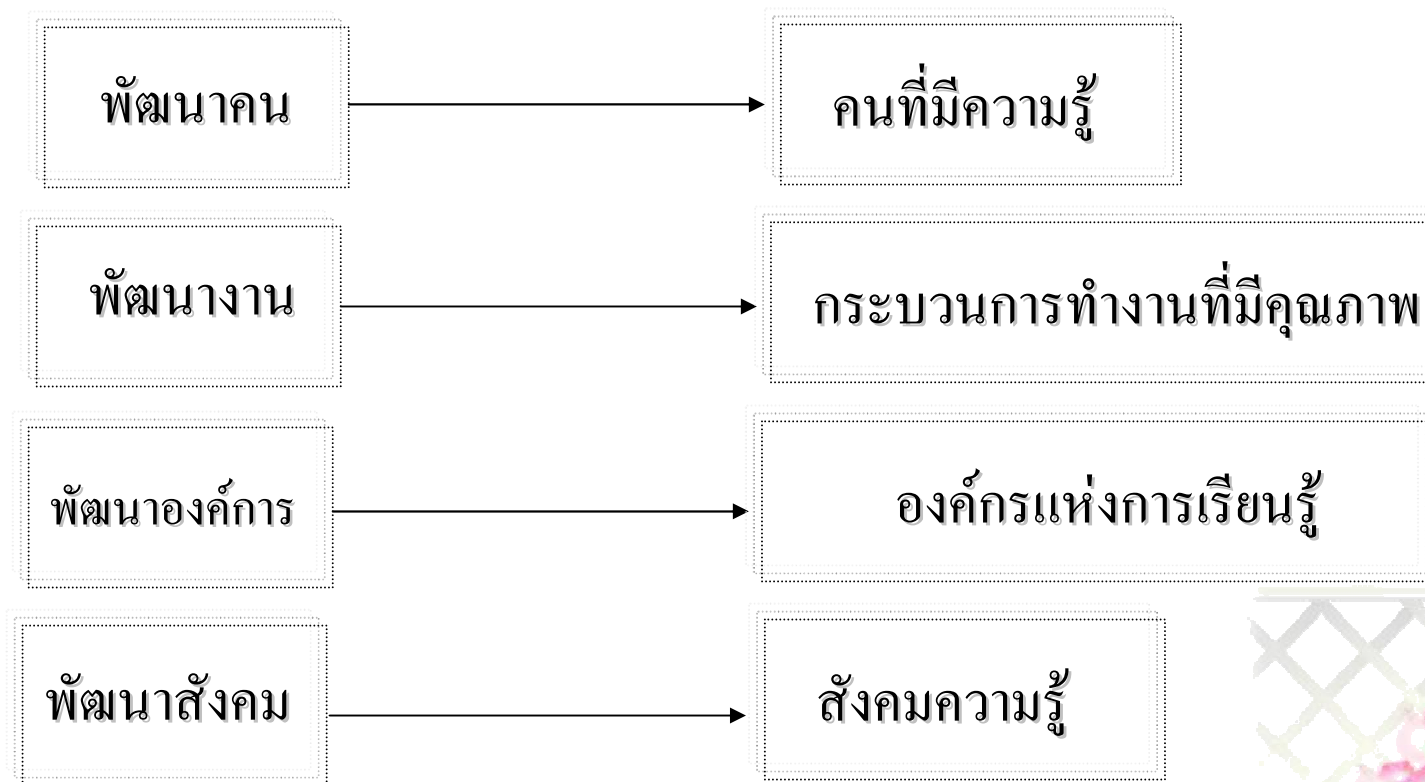


นียมของการจัดการความรู้

การรวบรวมความรู้ ที่อยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่
ในตัวคน หรือเอกสารมาพัฒนาเป็นองค์ความรู้และมี การถ่ายทอด
และแบ่งปันความรู้ อย่างเป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กร
สามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ปฏิบัติงานได้
อย่างมีประสิทธิภาพ



เป้าหมายของการจัดการความรู้





พัฒนาการของการจัดการความรู้

 การจัดการความรู้ที่ถูกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ

Best Practices

Lessons Learned

 เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของมนุษย์และมิติทางวัฒนธรรม

Tacit Knowledge

Community of Practices

 เน้นความสำคัญของเนื้อหา

Content Management

Taxonomy

Retrieval Ability



ขอบข่ายของการจัดการความรู้

Management of Information

Management = Objects = Explicit K.

- สาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง
 - วิทยาการคอมพิวเตอร์ (Computer - Sciences)
 - สารสนเทศศาสตร์ (Information – Sciences)
 - การรีออกแบบองค์กร (Re-engineering)

Management of People

Management = Process = Tacit K.

- สาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง
 - ปรัชญา (Philosophy)
 - จิตวิทยา (Psychology)
 - สังคมวิทยา (Sociology)

ขอบข่ายของการจัดการความรู้ (ต่อ)

Management of Information

Management = Objects = Explicit K.

- ระบบการจัดการที่เกี่ยวข้อง
 - ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ (MIS)
 - การจัดการสารสนเทศ (IM)
 - ระบบการวางแผนทรัพยากรการผลิตขององค์กร (ERP/Logistic)
 - ศูนย์ความรู้ (Knowledge Center)

Management of People

Management = Process = Tacit K.

- ระบบการจัดการที่เกี่ยวข้อง
 - ระบบการจัดการเกี่ยวกับลูกค้า (CRM)
 - ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM)
 - ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD/E-learning/Wed-based learning/Competency)



กระบวนการจัดการความรู้ - KMP

- การบ่งชี้ความรู้
- การสร้างและแสวงหาความรู้
- การจัดความรู้ให้เป็นระบบ
- การประมวลและกลั่นกรองความรู้
- การเข้าถึงความรู้
- การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้
- การเรียนรู้



ผศ.สุภัทรา โกไศยกานนท์



การกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้ / การบ่งชี้ความรู้

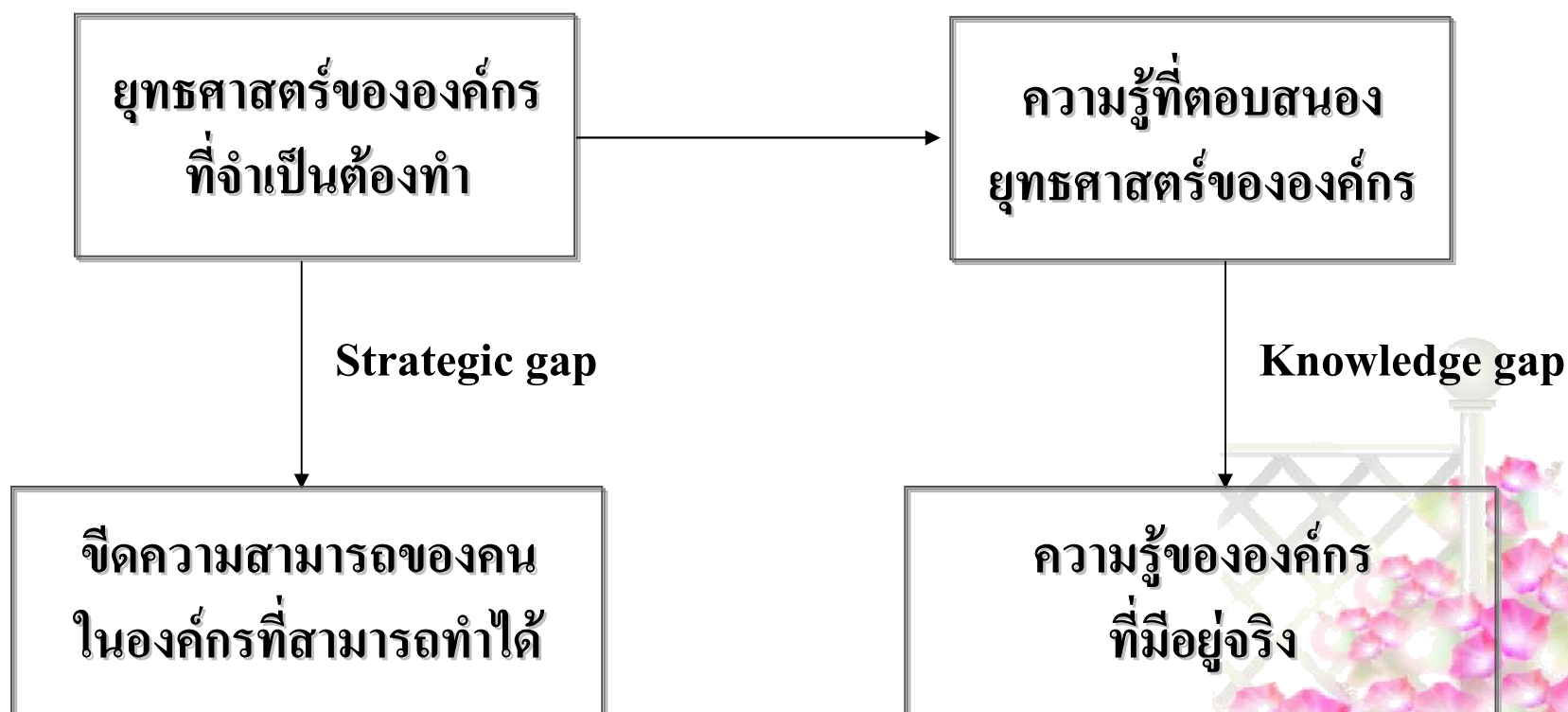
เป็นกระบวนการค้นหา หรือกำหนดว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้าง
อยู่ในรูปแบบใด และอยู่ที่ใคร

ประเด็นประกอบการพิจารณา

- สอดคล้องกับประเด็นวิสัยทัศน์ / พันธกิจ และยุทธศาสตร์
- เป็นความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อกระบวนการทำงานขององค์กร
- เป็นความรู้ที่สามารถนำมาใช้เพื่อการแก้ปัญหาการดำเนินงานของ
องค์กร



การกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้ (Knowledge Identification)





การสร้างความรู้ (Knowledge Creation – SECI)



ผศ.สุภัทรา โกไศยกานนท์



รูปแบบการสร้างความรู้



Socialization

Brainstorming Informal meeting Discussions
Dialogues Observation On-the-job training
Coaching Mentoring



Externalization

Meeting Workshops Best practice exchange
After-action reviews (AAR)
Before-action reviews (BAR)





รูปแบบการสร้างความรู้ (ต่อ)



Combination

Virtual Library

Publications

Conferences



Internalization

Facilitation skills

Knowledge zone

Client / customer feedback review



ผศ.สุภัทรา โกไศยกานนท์

การแสวงหาความรู้

1. การจัดหา (Acquisition)
2. การเช่า (Rental) หรือการเช่าความรู้
3. การพัฒนา (Development)
4. การหลอมรวมกัน (Fusion)



การจัดความรู้ให้เป็นระบบ

การจัดเก็บ (Storage) เป็นการกำหนดสิ่งสำคัญที่จะจัดเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ขององค์กรซึ่งจะต้องพิจารณาถึงวิธีการในการเก็บและการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ

ข้อคำนึงในการจัดเก็บ

1. โครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว



การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (ต่อ)

ข้อคำนึงในการจัดเก็บ

2. จัดให้มีการจำแนกรายการต่างๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบาย หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้
3. การจัดการที่สามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้อย่างชัดเจน กระชับ ถูกต้อง ทันเวลา และเหมาะสมตามที่ต้องการ



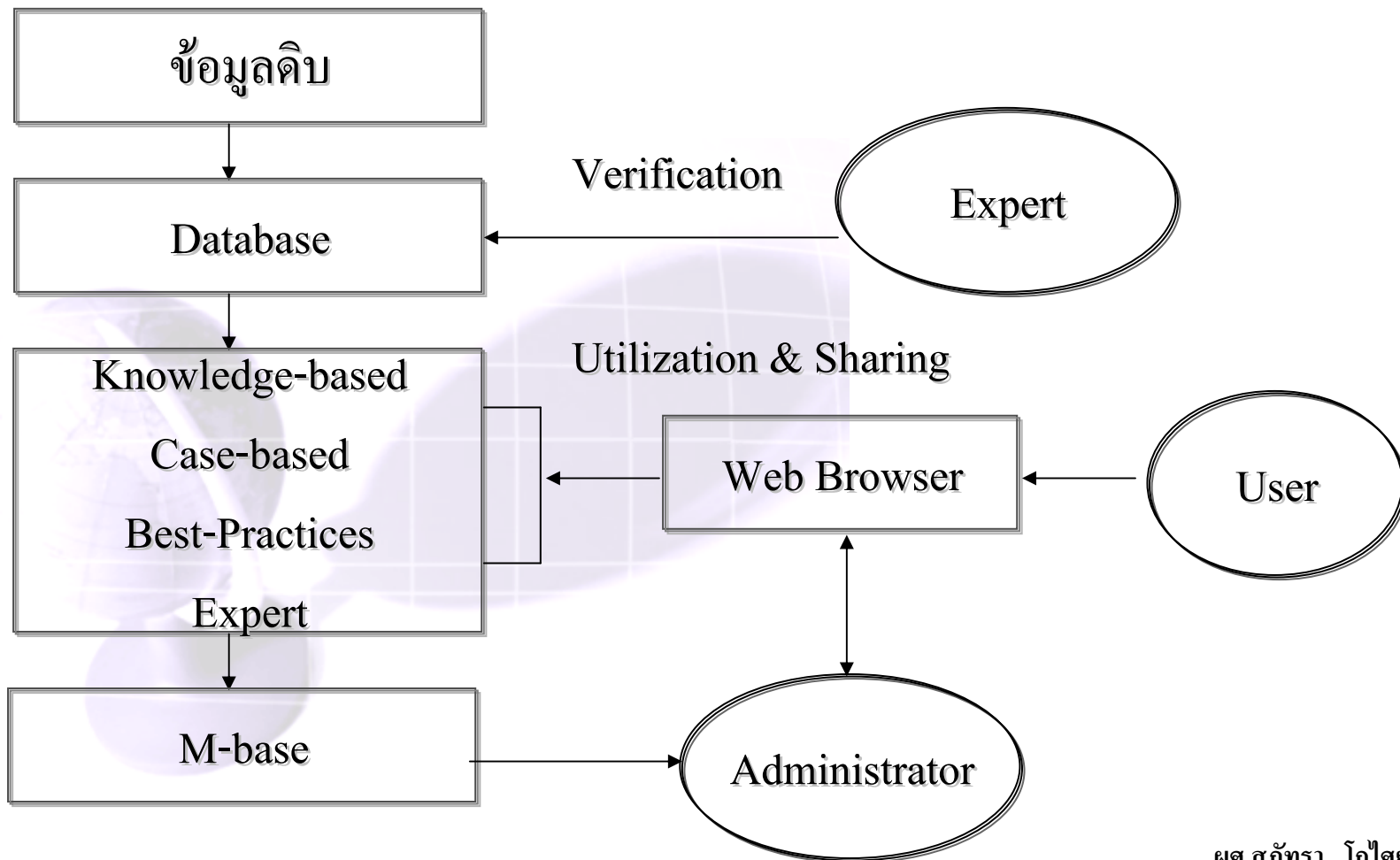


การค้นคืน (Retrieval)

เป็นลักษณะของการเข้าถึงสิ่งที่ผู้ใช้ต้องการเพื่อนำมา
ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป องค์การควรทำให้พนักงาน
ทราบถึงช่องทางหรือวิธีการสำหรับการค้นหาความรู้ต่าง ๆ ทั้งใน
รูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ



การประมวลและกลั่นกรองความรู้





การเข้าถึงความรู้



Knowledge Push

เป็นการส่งมอบความรู้ไปยังผู้รับ โดยผู้รับไม่ได้ร้องขอหรือมีความต้องการ เป็นการส่งมอบในลักษณะ Supply-based



Knowledge Pull

เป็นการส่งมอบความรู้ไปยังผู้รับตามความต้องการ หรือตามความสนใจ เป็นการส่งมอบในลักษณะ Demand-based



การแบ่งปันความรู้

ชุมชนการปฏิบัติ (Communities of Practice-COP)

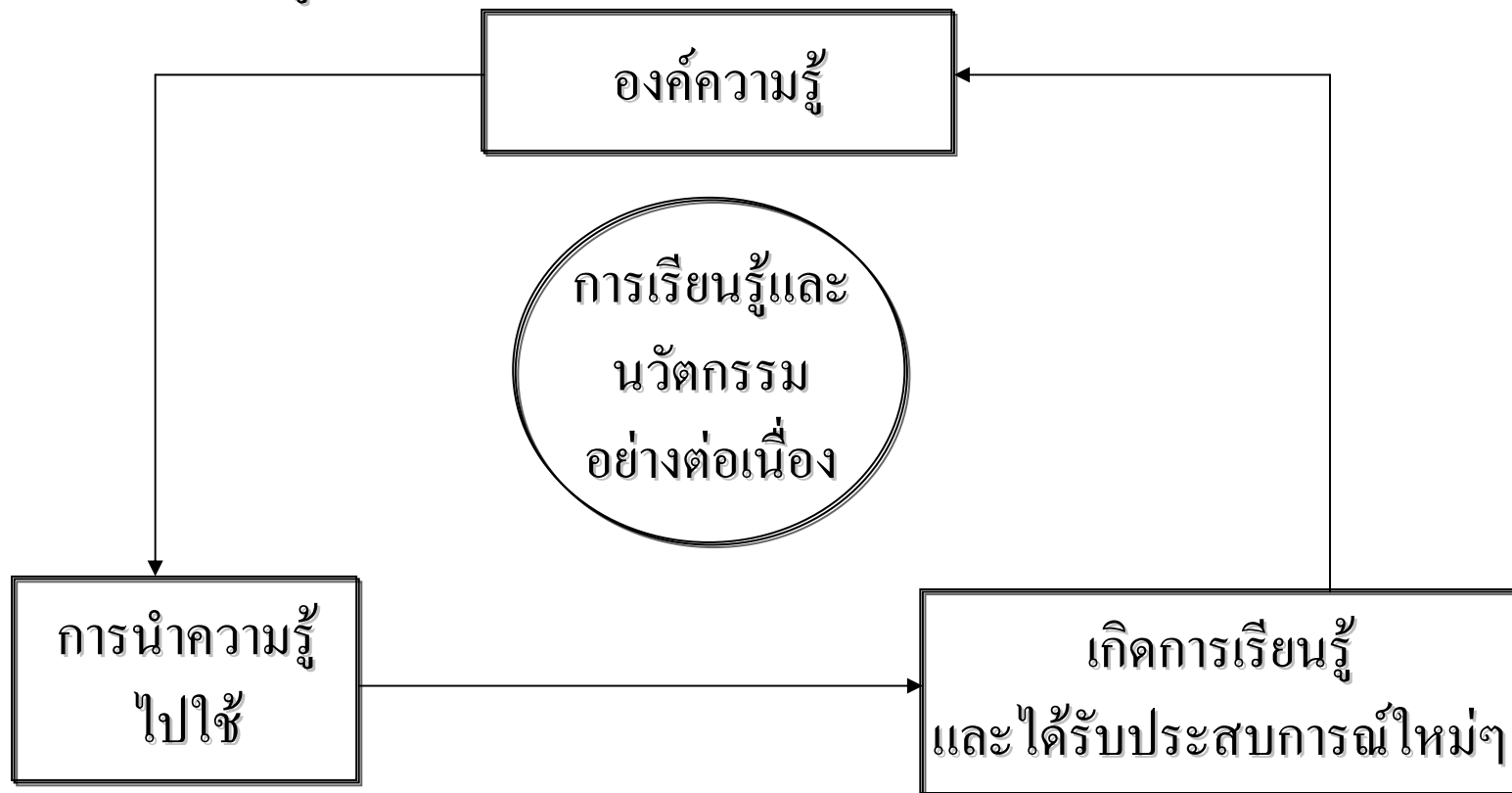
กลุ่มคนที่มีความสนใจร่วมกันมารวมกลุ่มกันอย่างไม่เป็นทางการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการแบ่งปันความรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน ซึ่งก่อให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ขององค์กรหรือชุมชน



การเรียนรู้



วงจรการเรียนรู้





การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาคน : ปัจเจบุคคล

มี (Have)

ไม่มี (Don't Have)

รู้
(Know)

ไม่รู้
(Don't Know)

“รู้ว่ามีความรู้” (Sharing)	ช่องว่างของความรู้ (Knowledge Gaps) “รู้ที่ไม่มีความรู้” (Seeking / Gathering)
“ไม่รู้ว่ามีความรู้” (Capturing)	ช่องว่างของความไม่รู้ (Unknown Gaps) “ไม่รู้ที่ไม่มีความรู้” (Developing)



การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนางาน

กิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการทำงาน

1. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning)
2. การวิเคราะห์ความผิดพลาดจากการทำงาน (Analyzing Mistakes)
3. การระดมสมองในการทำงาน (Brainstorming)
4. การพัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Coaching / Mentoring)





การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนางาน (ต่อ)

5. การหมุนเวียนการทำงาน (Rotating jobs)
6. การพัฒนาการทำงานเชิงโครงการ (Project work)
7. การทำงานเป็นทีม (Team working)
8. การจัดทำแฟ้มผลงาน (Portfolios)
9. การทำสัญญาการเรียนรู้ (Learning Contracts)





การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนางาน

10. การสร้างวิสัยทัศน์การเรียนรู้ (Visioning)
11. การมีที่ปรึกษาภายนอกองค์กร (External Consultants)
12. การสร้างเครือข่ายการทำงาน (Networking)





เครื่องมือทางการจัดการความรู้

Codification (Explicit)	Personalization (Tacit)
1. การจัดเก็บความรู้และ Best Practices ไว้ในรูปของเอกสาร	1. การจัดตั้งทีมงานข้ามสายงาน
2. แผนที่คนที่มีความรู้	2. ชุมชนนักปฏิบัติ (COP)
3. ทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ	3. ระบบพี่เลี้ยง
4. ฐานความรู้	4. การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน
	5. เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้



กิจกรรมการจัดการความรู้

เป้าหมายการจัดการความรู้	กิจกรรมการจัดการความรู้
พัฒนางาน	จัดทำคู่มือการทำงาน จัดทำ Best Practices จัดทำ Lesson Learned
พัฒนาคน	สร้างเวทีการแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้และฝึกอบรม



กิจกรรมการจัดการความรู้ (ต่อ)

เป้าหมายการจัดการความรู้	กิจกรรมการจัดการความรู้
พัฒนาฐานความรู้	คลังความรู้ (Knowledge Asset) กรณีศึกษา (Case-based) การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) บทเรียนการเรียนรู้ (Lesson learned) แนวทางการแก้ปัญหาในการทำงาน (Solution-based) ทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ (Expert)



คุณภาพคน คุณภาพงาน

คน	งาน
Individual • Personal Mastery • Mental model • System thinking • Competency • Team Learning	Team • Work processes • Best practices • Benchmarking • Team working • Community of practices



การเริ่มต้นการจัดการความรู้



Making Knowledge Visible



Building Knowledge Intensity



Developing Knowledge Culture



Building a Knowledge Infrastructure





Making Knowledge Visible

Easy Usability



Who know what



Taxonomy of Expertise



Yellow Pages



Competence





Building Knowledge Intensity

Local Creation



Training, Face-to-face Contacts



Community of Practices



Management of Knowledge Processes



Networking



Competence / Excellence Center





Developing Knowledge Culture

Motivation Enablers



Value and Culture



Rewarding



Sharing / Exchange of Knowledge



Shared Mindsets and Visions



Trust of Each Other





Building a Knowledge Infrastructure

Global Access



Common Communication Infrastructure



Access to External / Internal Information / Knowledge
/ Sources



Use of Modern Methods and Tools





กระบวนการของระบบ (List of Processes)

1. แปลงเอกสารให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล
2. จัดเก็บในระบบฐานข้อมูล
3. ตรวจสอบเอกสาร
4. จัดเก็บเป็นฐานความรู้
5. ค้นคืน ใช้ความรู้และแบ่งปันความรู้
6. ออกรายงาน





กระบวนการจัดการความรู้ (KM Processes)

KM Process	Description	Output
1. Knowledge Identification	1. สำรวจและระบุความรู้ที่ต้องการใช้ในปัจจุบัน 2. สำรวจและระบุความรู้ที่ต้องการในอนาคต	1. บริหารจัดการทั่วไป 2. พลังงานทดแทน 3. เชื้อเพลิงธรรมชาติ





กระบวนการจัดการความรู้ (KM Processes) (ต่อ)

KM Process	Description	Output
2. Knowledge Acquisition	1. ข้อมูล / ความรู้ที่มีอยู่ ปัจจุบัน 2. ผู้เชี่ยวชาญ 3. ผู้ปฏิบัติงาน	ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการ ทั่วไป (Management - Database System)





กระบวนการจัดการความรู้ (KM Processes) (ต่อ)

KM Process	Description	Output
3. Knowledge Verification	ตรวจสอบความรู้จากฐานข้อมูล บริหารจัดการทั่วไป	ความรู้ที่ผ่านการตรวจสอบ แล้ว (One Page Knowledge)
4. Knowledge Storage	ออกแบบและพัฒนาระบบการ จัดเก็บความรู้ประเภทต่าง ๆ	1.Knowledge-based Online 2.Case-based Online 3.Best Practice Online 4.Expert Online





กระบวนการจัดการความรู้ (KM Processes) (ต่อ)

KM Process	Description	Output
5. Knowledge Retrieval & Utilization	ออกแบบและพัฒนาระบบการสืบค้นความรู้ประเภทต่าง ๆ	Reports
6. Knowledge Sharing	พัฒนาช่องทางการสื่อสารสำหรับการแบ่งปันความรู้	1.Web board 2.Community of Practices (COPS) 3.Chat 4.E-mail





กระบวนการจัดการความรู้ (KM Processes) (ต่อ)

KM Process	Description	Output
7. Measurement / Evaluation	จัดทำตัวบ่งชี้เพื่อวัดการจัดการ ความรู้	1. จำนวนครั้งของการเข้าเยี่ยมชม Web site 2. จำนวนครั้งของการใช้ความรู้ประเภท ต่าง ๆ 3. จำนวนความรู้ที่จัดเก็บ 4. จำนวนกรณีศึกษาที่จัดเก็บ 5. จำนวน Best Practice ที่จัดเก็บ 6. จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่จัดเก็บ





สำนักพัฒนาสุขภาพจิต กรมสุขภาพจิต :

Management of People

ตัวอย่าง เรื่องเล่า 1

การพัฒนาองค์ความรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการส่งเสริม
ป้องกันโครงการเด็กด้อยโอกาส

- ทบทวนองค์ความรู้
- ประชุมพิจารณากำหนดกรอบความคิด
- เขียนเนื้อหา
- ทดลองใช้
- ปรับปรุงแก้ไข
- ทักษะการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่การปฏิบัติ หรือการนำไปใช้
- การมีทีมงานที่ดี (มีการยอมรับซึ่งกันและกัน)





ตัวอย่างเรื่องเล่า 2

การผลิตและพัฒนาเทคโนโลยีการดำเนินงานป้องกันปัญหาการฆ่าตัวตาย



- การดำเนินงานร่วมกับเครือข่าย - การรวมพลังเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันร่วมมือกัน
- ความตั้งใจจริง เสียสละ
 - มีการทำงานเป็นทีมที่ดี



สังเคราะห์องค์ความรู้และประสบการณ์ของพื้นที่



การดำเนินงานโครงการที่ครบขั้นตอน (วิเคราะห์ วางแผน สนับสนุน
งบประมาณ ผลิตเทคโนโลยี สังเคราะห์ประสบการณ์ และองค์ความรู้





ตัวอย่างเรื่องเล่า 3



การพัฒนาเทคโนโลยี HA



- ประสานงาน (กับ พรพ.)
- สร้างความตระหนักของบุคลากร
- สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร
- การอบรม (หลักสูตรผู้ประสานงานคุณภาพ หลักสูตร การเยี่ยมสำรวจคุณภาพ)
- การพัฒนาเครือข่าย (วิทยากร และผู้ทำงานคุณภาพ)
- การมีทีมงานที่เข้มแข็งเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน



ผศ.สุภัทรา โกไศยกานนท์



สรุป สมรรถนะงาน (Job Competency)



การผลิต พัฒนา และถ่ายทอดเทคโนโลยี

- การวิเคราะห์ สังเคราะห์ การทบทวนองค์ความรู้
- การพัฒนา / การทำงานร่วมกับเครือข่าย
- การทำงานเป็นทีม
- การบริหารจัดการและการประสานงาน
- ทักษะการสื่อสาร / ถ่ายทอดความรู้
- การได้ทีมงานที่เข้มแข็งเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- สร้างความตระหนัก
- สร้างการมีส่วนร่วม





ตัวอย่างสมรรถนะหลัก : การทำงานเป็นทีม

สมรรถนะหลัก	การทำงานเป็นทีม
นิยาม	เป็นการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือการทำงานของสมาชิกเพื่อทำให้งานบรรลุเป้าหมาย
พฤติกรรมที่คาดหวัง	การให้ความสำคัญของทีมมากกว่าเป้าหมายของตนเอง การมีส่วนร่วมนำทีมไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ สนับสนุนการทำงานของทีม ร่วมแก้ไขปัญหาดังกล่าวภายในทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน





การแบ่งสมรรถนะออกเป็น 5 หรือ 3 ระดับ

ระดับ 5	จัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในทีมด้วยวิธีการเชิงสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจให้เกิดขึ้นภายในทีมงาน
ระดับ 4	นำเสนอวิธีการและความคิดใหม่ๆ เพื่อการปรับปรุงการทำงานเป็นทีมได้ กระตุ้นให้สมาชิกในทีมมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้
ระดับ 3	สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีมได้ สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับทีมภายนอกได้
ระดับ 2	ให้ความร่วมมือ สนับสนุน และช่วยเหลือการทำงานในทีม ยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ปรึกษาหารือของทีมงาน
ระดับ 1	รับรู้เป้าหมายและผลการดำเนินงานของทีมงาน





ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้

1. ผู้นำทุกระดับเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
2. มีแผนการจัดการความรู้ที่ชัดเจน ทุกคนสามารถรับรู้และเข้าใจถึงเป้าหมายได้ตรงกัน
3. มีการนำแผนไปปฏิบัติในทุกระดับของหน่วยงาน
4. ทำให้แผนการจัดการความรู้ฝังอยู่ในเนื้องานประจำ
5. ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ทุกระดับ





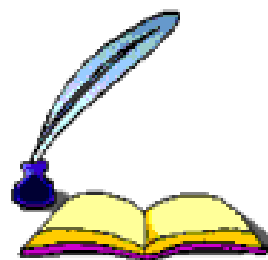
ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ (ต่อ)

6. มีการสื่อสารความรู้ในบรรยากาศที่เป็นมิตร เปิดเผย โปร่งใส และไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน
7. มีการติดตามและประเมินผลการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
8. การมีทีมการจัดการความรู้ที่เข้มแข็ง





การแบ่งปันความรู้โดยใช้การเล่าเรื่อง





Story Telling
คืออะไรนะ?



Story Telling เป็นกระบวนการสื่อสาร ความรู้/ประสบการณ์ระหว่างบุคคล/กลุ่มบุคคลแบบไม่เป็นทางการโดยใช้เทคนิคกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลเล่าความทรงจำในประสบการณ์การเรียนรู้และทำงานที่ภาคภูมิใจให้บุคคลอื่นฟัง ผู้ฟังเสริมคุณค่าและนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานของตน Story Telling จึงเป็นกระบวนการแบ่งปัน Best practice ทั้งในระดับบุคคล และระดับหน่วยงาน อย่างเพลิดเพลิน สนุกสนาน และ เปิด เผย





Story Telling
เกี่ยวข้องกับ KM
อย่างไร?



1. Story Telling เป็นเทคนิคของ KM ที่แปลง Tacit Knowledge ให้เป็น Explicit Knowledge
2. Story Telling ช่วยยกระดับ/เพิ่มคุณค่าความรู้ และประสบการณ์ของบุคคล
3. Story Telling เป็นการเพิ่มช่องทางการแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ และ Best Practice
4. Story Telling เป็นเครื่องมือสำคัญช่วยในการ พัฒนาวัฒนธรรมการทำงาน การเรียนรู้ และการร่วมมือ ของบุคคลใน องค์กรอย่างสร้างสรรค์





คุณลักษณะของ Story Telling ที่ควรคำนึงเมื่อจะนำไปใช้

1. เรื่องที่เล่าจะต้องไม่มีลักษณะที่เป็น Panacea
2. เรื่องที่เล่าจะต้องไม่มีการปรุงแต่งหรือเสริมจินตนาการ
3. เรื่องที่เล่าจะต้องเป็นประสบการณ์ที่มีอายุไม่ยาวนานเกินไป
4. เรื่องที่เล่าควรเป็น Best Practice เชิงบวกที่ภูมิใจและอาจเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น





คุณลักษณะของ Story Telling ที่ควรคำนึงเมื่อจะนำไปใช้ (ต่อ)

5. ผู้ฟังต้องตั้งใจฟังและตั้งคำถามที่แสดงถึงความสนใจและเห็นคุณค่าเรื่องที่เล่า แต่อย่าถามบ่อยเกินไปจนขัดจังหวะของการเล่า คำถามที่ดีจะช่วยให้เนื้อหาของเรื่องที่เล่ากระชับและตรงกับประสบการณ์ของผู้เล่าอย่างแท้จริง
6. บรรยายกาศต้องมีลักษณะที่มีความเป็นกัลยาณมิตร
7. การเรียนรู้และฝึกฝน ทักษะการพูด ฟัง ถาม มอง บันทึก และแสดงท่าทาง เป็นสิ่งที่จำเป็น





ขั้นตอน Story Telling

ขั้นตอนที่ 1

- กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
- สาธิต Story Telling

ขั้นตอนที่ 2

- จำแนกกลุ่มย่อย 10-15 คน
- ทุกคนคือผู้ปฏิบัติงานจริง

ขั้นตอนที่ 3

- เล่าประสบการณ์ที่ไม่ปรุงแต่ง
- ฟังอย่างตั้งใจและให้เกียรติ





ขั้นตอน Story Telling (ต่อ)

ขั้นตอนที่ 4

- ประสานสรุปเป็นระยะ ๆ
- สร้างบรรยากาศกัลยาณมิตร
- ถามอย่างสร้างสรรค์เพิ่มคุณค่า

ขั้นตอนที่ 5

- สมาชิกช่วยกันสกัดเรื่องเล่าที่เป็น Tacit ให้เป็น Explicit
- กลั่นกรองและบันทึกผลประชุม





The End



ผศ.สุภัทรา โกไศยกานนท์