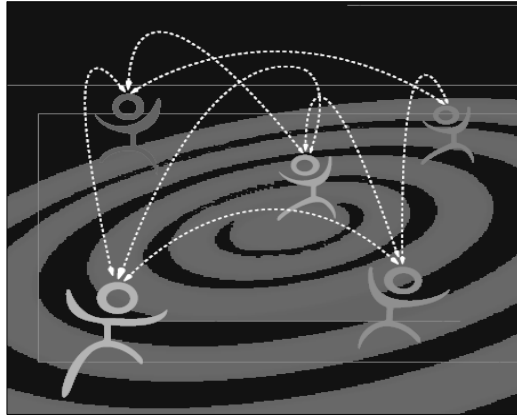


พื้นฐานการจัดการความรู้ Knowledge Management Overview



วัตถุประสงค์

- เข้าใจหลักการและขั้นตอนการจัดการความรู้
- เข้าใจปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้
- ปรับแนวคิดให้เห็นความสำคัญและมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ไปใช้ในการทำงาน

เนื้อหาการบรรยาย

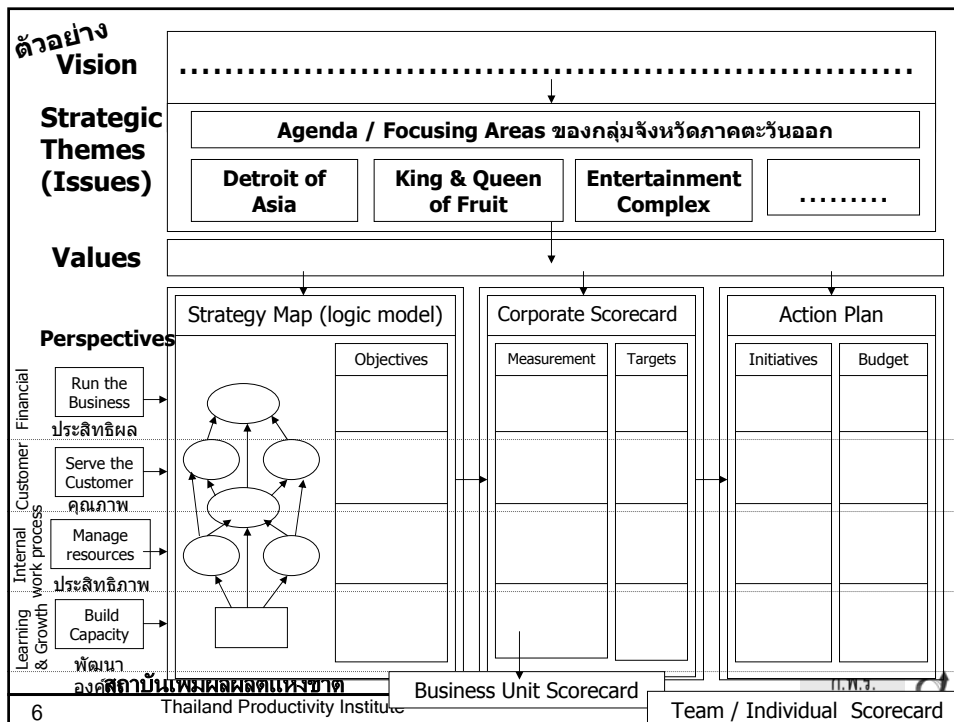
- ความหมายการจัดการความรู้
- ประโยชน์ของการจัดการความรู้
- ขั้นตอนการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้ และตัวอย่างในแต่ละขั้นตอน
- ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

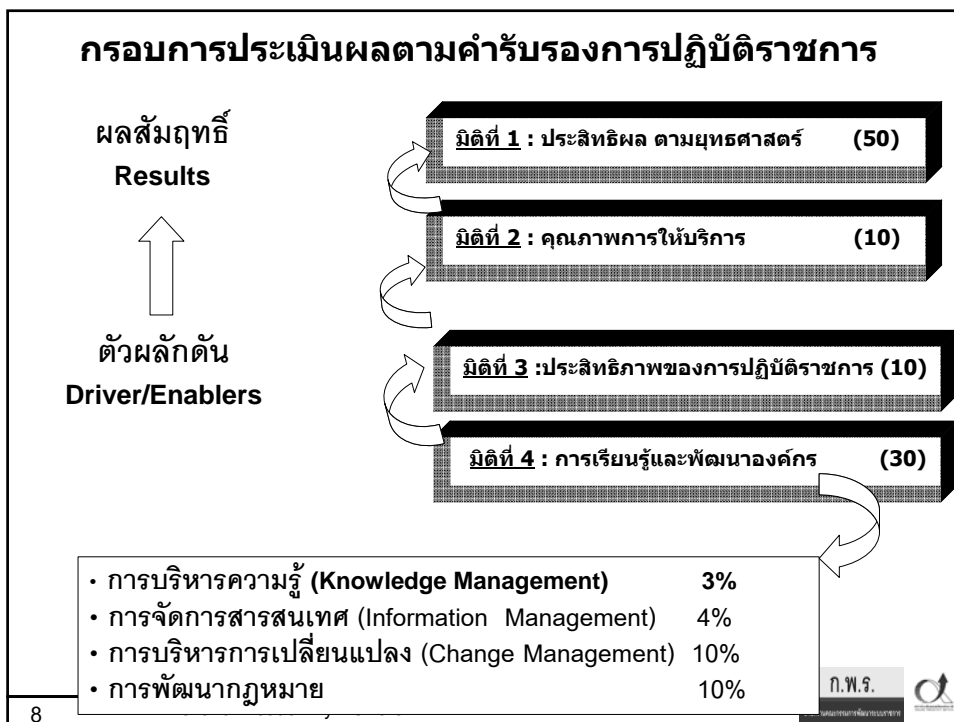
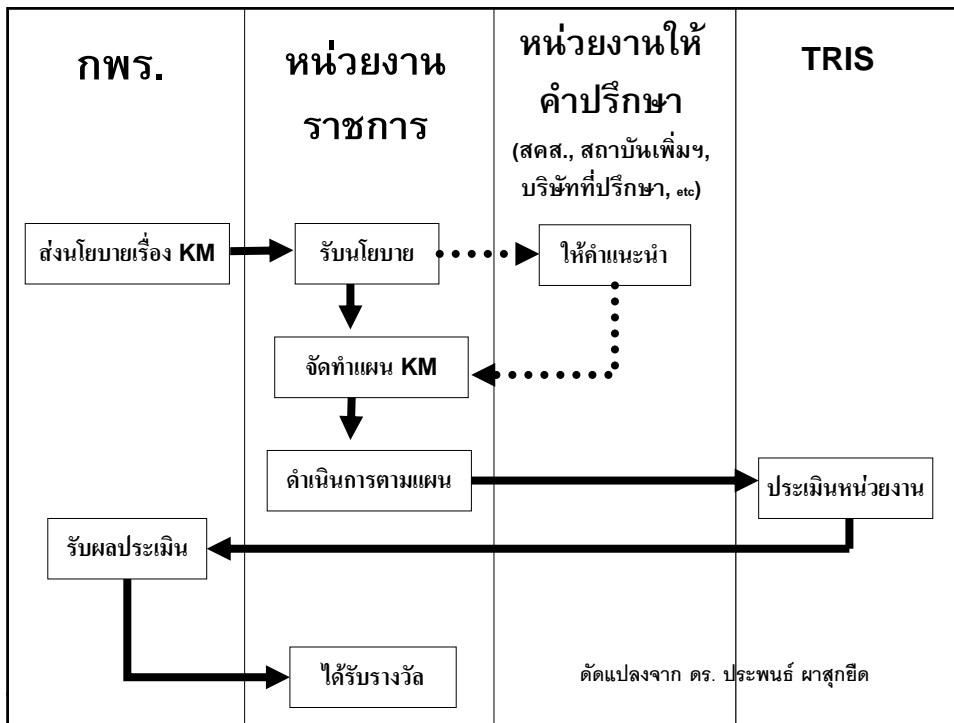
พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

“มาตรา 11 ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถ ประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน...”


คู่มือของสำนักงาน กพร. หมวดที่ 3: แนวทางการพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

- สร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง
- ประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
- ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ เพื่อให้เป็น ผู้ที่มีความรู้ในวิชาการสมัยใหม่ และปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพและมีคุณธรรม
- สร้างความมีส่วนร่วมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาในงานให้เกิดประสิทธิภาพ





ประเด็นการประเมินผล : การจัดการความรู้				
ตัวชี้วัดที่ 13 ระดับความสำเร็จของแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์				
ตัวชี้วัดที่ 13.1 ระยะเวลาของการส่งมอบแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์				
น้ำหนัก : ร้อยละ 0.5				
พิจารณาความสำเร็จจากวันที่ได้รับเอกสารแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ เกณฑ์การให้คะแนน :				
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5
28 ก.พ. 49	21 ก.พ. 49	14 ก.พ. 49	7 ก.พ. 49	31 ม.ค. 49

ประเด็นการประเมินผล : การจัดการความรู้				
ตัวชี้วัดที่ 13 ระดับความสำเร็จของแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์				
ตัวชี้วัดที่ 13.2 ระดับคุณภาพแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์				
น้ำหนัก : ร้อยละ 1.0				
เพื่อกำหนดรูปแบบแผนการจัดการความรู้ของทุกหน่วยงานให้อยู่บนมาตรฐานเดียวกันและมีผลลัพธ์ของแผนที่มุ่งเน้นการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง				
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ Thailand Productivity Institute				
			ก.พ.ร.	

ประเด็นการประเมินผล : การจัดการความรู้				
ตัวชี้วัดที่ 13 ระดับความสำเร็จของแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์				
ตัวชี้วัดที่ 13.3 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2549				
น้ำหนัก : ร้อยละ 1.5				
พิจารณาความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้เป็นร้อยละของกิจกรรมทั้งหมด				
เกณฑ์การให้คะแนน :				
ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3	ระดับที่ 4	ระดับที่ 5
60	70	80	90	100
+/- 10				

เมื่อพูดถึงคำว่า


“ความรู้”

ท่านนึกถึงอะไร?

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.



นิยาม ความรู้

ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจ หรือ สารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติของคณาวิชาในแต่ละสาขา

(พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒)

นิยาม ความรู้

ความรู้

คือ สารสนเทศที่รวมกับประสบการณ์
บริบท การตีความ ภาพสะท้อนกลับ

(Thomas Devenport)

What is Knowledge?

“A dynamic human process of justifying personal belief towards the truth. ”

Ikujiro Nonaka

Professor, The Graduate School of International

Corporate Strategy

Hitotsubashi University

Xerox Distinguished Faculty Scholar

UC Berkeley

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

15

Thailand Productivity Institute

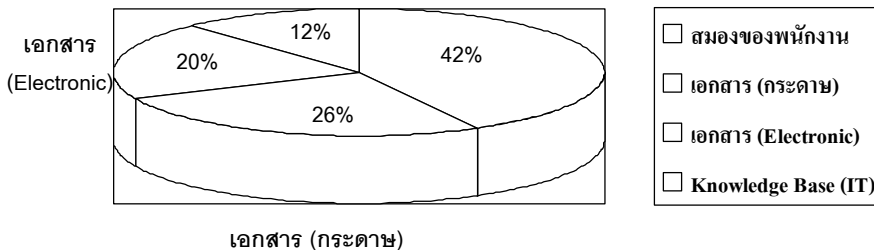
ก.พ.ร.



แหล่งเก็บความรู้ในองค์กร (คลังความรู้)

ฐานข้อมูลความรู้ (Knowledge Base ,IT)

สมองของพนักงาน



Source: Survey of 400 Executives by Delphi

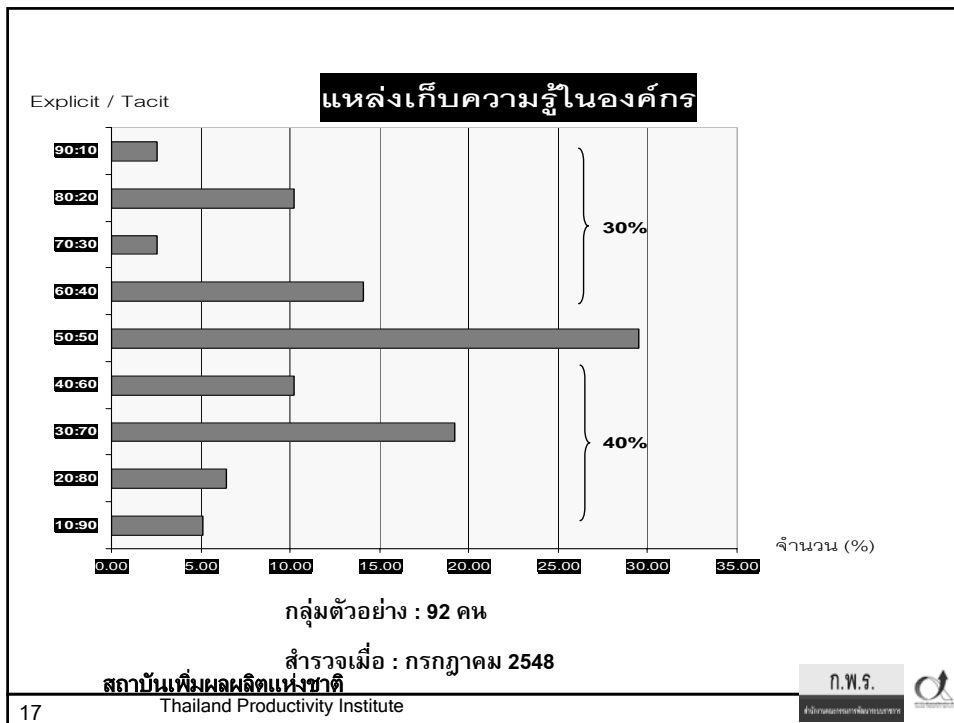
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

16

Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.





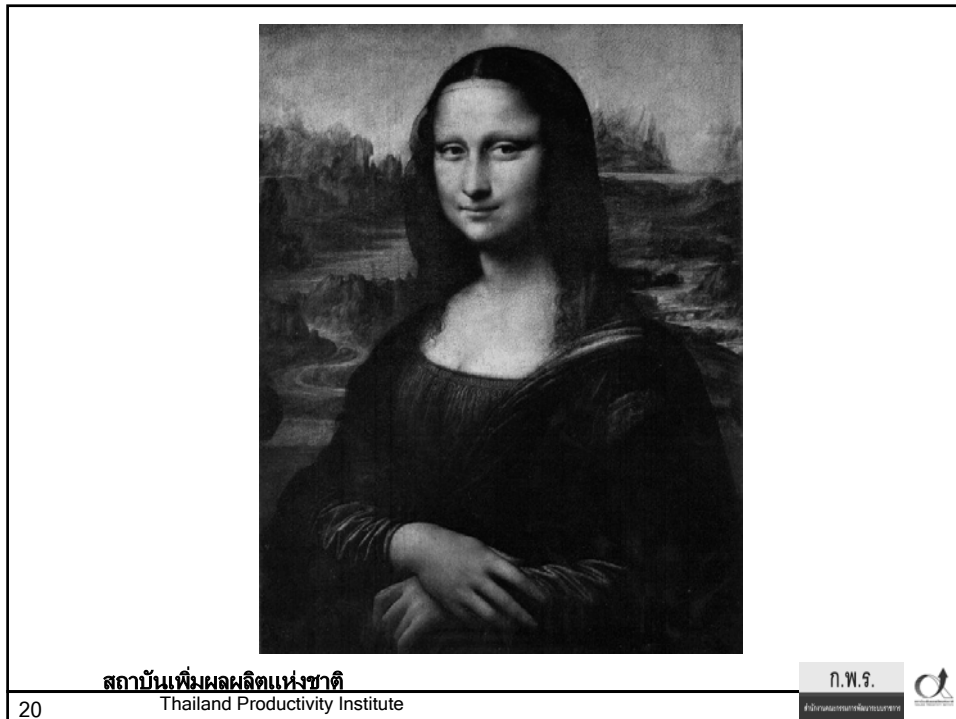
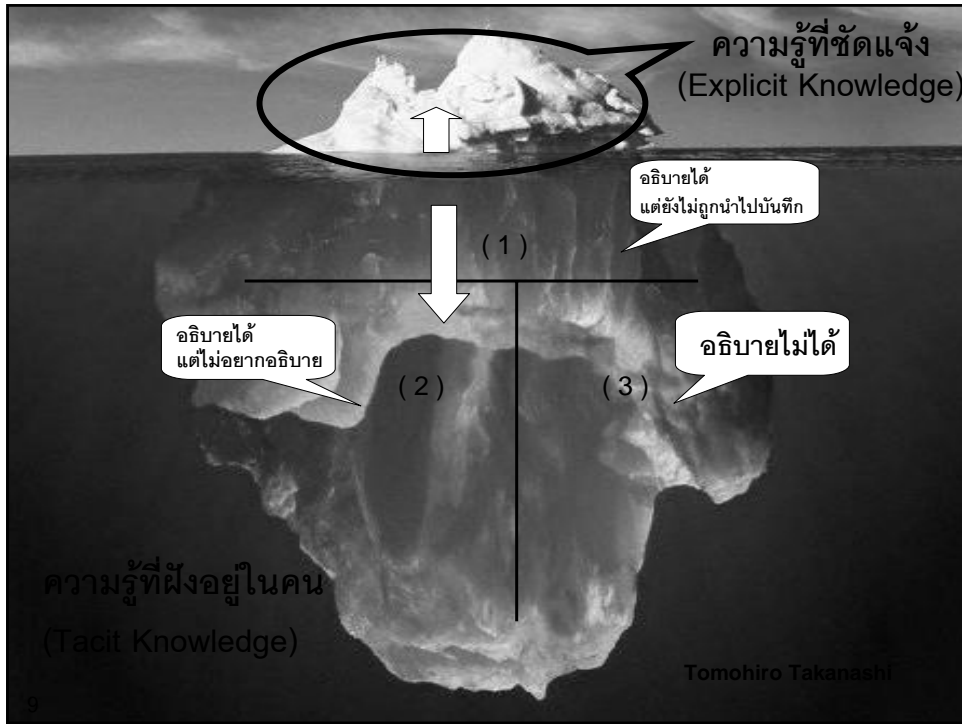
คุณค่าของ “ความรู้”

ความรู้เป็นสินทรัพย์
ใช้แล้วไม่มีวันหมด
ยิ่งใช้ยิ่งเพิ่ม
ยิ่งใช้มากเท่าไร ยิ่งมีคุณค่าเพิ่มมากขึ้น

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.
สำนักงานเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ



การถ่ายทอดความรู้

เอกสาร (Document) - กฎ ระเบียบ (Rule),
วิธีปฏิบัติงาน (Practice)

ระบบ (System)

สื่อต่างๆ - วีซีดี ดีวีดี เทป Internet

ทักษะ (Skill)

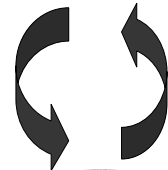
ประสบการณ์ (Experience)

ความคิด (Mind of individual)

พรสวรรค์ (Talent)

ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge)

ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge)



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

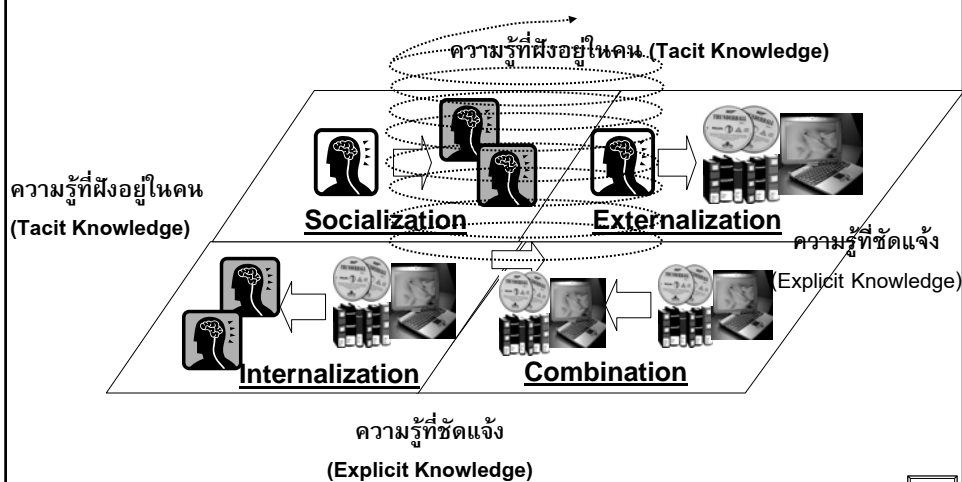
Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.



21

วงจรความรู้ (Knowledge Spiral : SECI Model)



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.



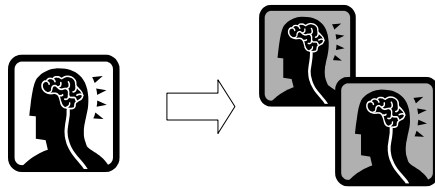
22

Socialization

การแบ่งปันและสร้างความรู้

จาก Tacit Knowledge ไปสู่ Tacit Knowledge

โดยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรงของผู้ที่สื่อสารระหว่างกัน



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Thailand Productivity Institute

23

ก.พ.ร.

สำนักงานเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

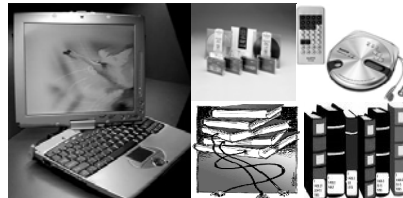


Externalization

การสร้างและแบ่งปันความรู้จากการแปลง

Tacit Knowledge เป็น Explicit Knowledge

โดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Thailand Productivity Institute

24

ก.พ.ร.

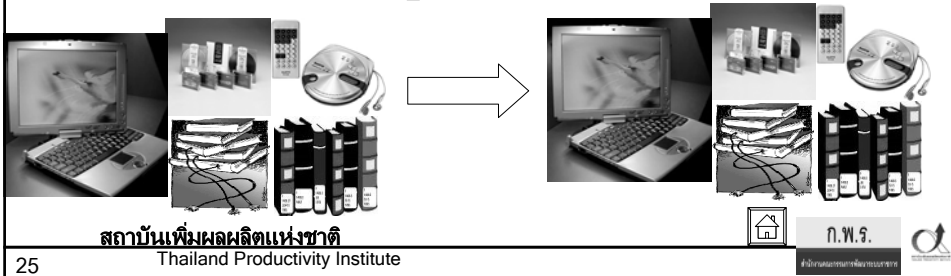
สำนักงานเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ



Combination

การแบ่งปันและสร้างความรู้

จาก Explicit Knowledge ไปสู่ Explicit Knowledge
โดยรวบรวมความรู้ประเภท Explicit ที่เรียนรู้ มาสร้าง
เป็นความรู้ประเภท Explicit ใหม่ ๆ

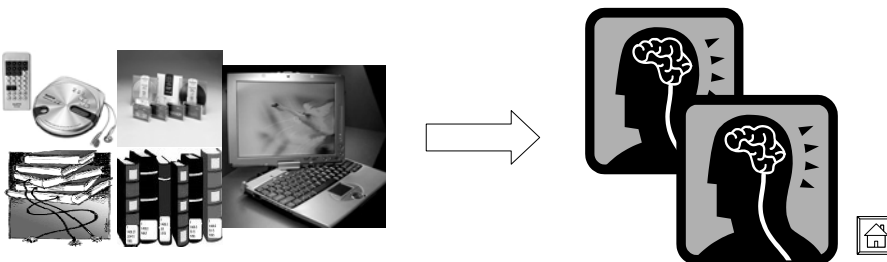


25

Internalization

การแบ่งปันและสร้างความรู้

จาก Explicit Knowledge ไปสู่ Tacit Knowledge
โดยมักจะเกิดจากการนำความรู้ที่เรียนรู้มา ไปปฏิบัติจริง



26

องค์ประกอบสำคัญของวงจรความรู้

1. คน ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด

- เป็นแหล่งความรู้

- เป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

2. เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน นำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่ายและรวดเร็วขึ้น

3. กระบวนการความรู้ เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้ จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและ นวัตกรรม

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

27

Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการค้า



ความหมายการจัดการความรู้

The World Bank : เป็นการรวบรวมวิธีปฏิบัติขององค์กรและ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ การสร้าง การนำมาใช้ และเผยแพร่ความรู้ และบริบทต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

European Foundation for Quality Management(EFQM)

: วิธีการจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์และกระบวนการในการ จำแนก จัดหา และนำความรู้มาใช้ประโยชน์ เพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

28

Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการค้า



ความหมายการจัดการความรู้

The US Department of Army : การจัดการความรู้เป็นแผนการที่เป็นระบบและสอดคล้องกันในการ จำแนก บริหารจัดการ และแลกเปลี่ยนสารสนเทศต่างๆ ซึ่งได้แก่ฐานข้อมูล เอกสาร นโยบายและขั้นตอนการทำงานรวมทั้งประสบการณ์และความชำนาญต่างๆ ของบุคคลากรในองค์กร โดยเริ่มจากการรวบรวมสารสนเทศและประสบการณ์ต่างๆ ขององค์กร เพื่อเผยแพร่ให้พนักงานสามารถเข้าถึงและนำไปใช้

ความหมายการจัดการความรู้

ก.พ.ร.: การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

ความหมายการจัดการความรู้

นพ.วิจารณ์ พานิช: กระบวนการที่ดำเนินการร่วมกันโดย
ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้าง
และใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิม
โดยมีเป้าหมายพัฒนางานและคน

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

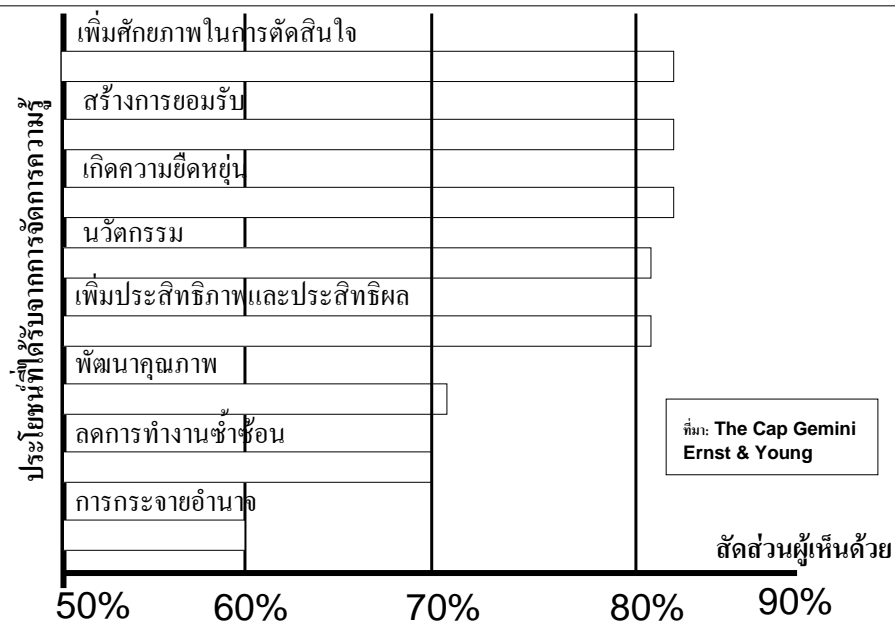
Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.



31

ตัวอย่างผลสำรวจของประโยชน์ที่ได้รับ



ประโยชน์ของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ที่ดีจะช่วยให้องค์กร

- ปรับปรุงประสิทธิภาพ และเพิ่มผลผลิต ให้กับทุกภาคส่วนขององค์กร
- สร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้รวมถึงการส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างเต็มที่
- เพิ่มคุณภาพและลดรอบเวลาในการให้บริการ
- ลดค่าใช้จ่าย โดยกำจัดกระบวนการที่ไม่สร้างคุณค่าให้กับงาน
- ให้ความสำคัญกับความรู้ของพนักงานและให้คำตอบแทนและรางวัลที่เหมาะสม

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

33

Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.



ตัวอย่างวัตถุประสงค์ในการจัดการความรู้

ทำให้ความรู้เป็นทรัพย์สินที่มีความสำคัญ

มีความเข้าใจและวัดคุณค่าของความรู้

จัดทำฐานความรู้เกี่ยวกับลูกค้า

จัดทำเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

แบ่งปันความรู้และการปฏิบัติที่เป็นเลิศ



Spancion

ผลักดันให้มีการสร้างความรู้เพื่อนวัตกรรม

ปลูกฝังความรับผิดชอบในการแบ่งปันความรู้

นำประสบการณ์ในอดีตมาใช้ให้เป็นประโยชน์

นำความรู้ประยุกต์เข้าไปในผลิตภัณฑ์ การบริการ และกระบวนการ

ผลิตความรู้เสมือนเป็นผลิตภัณฑ์

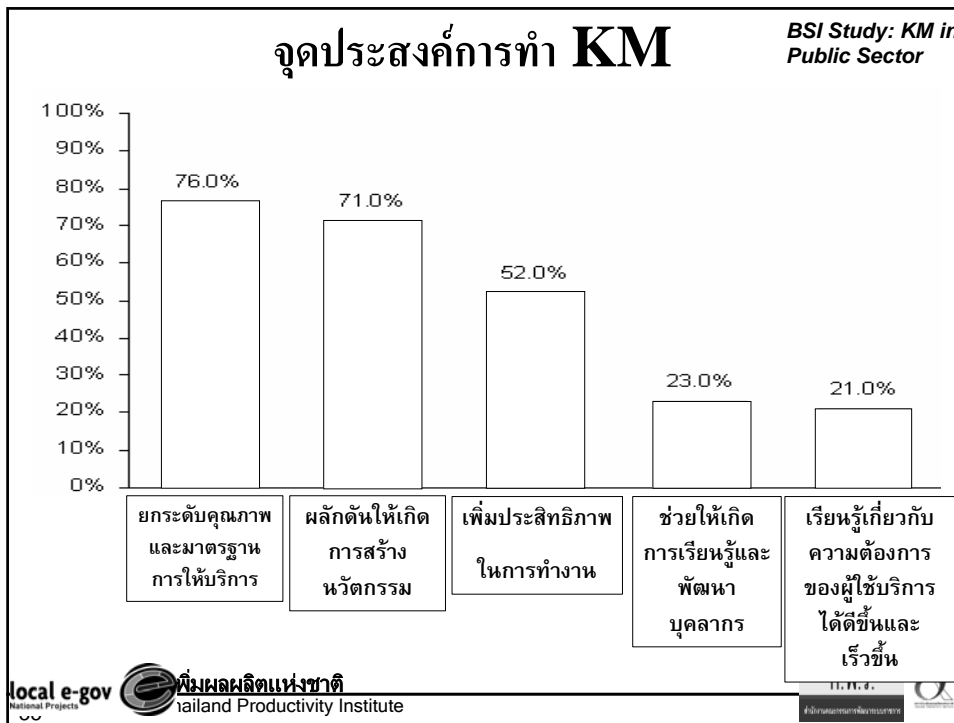
34

Thailand Productivity Institute

Source: Robert Osterhoff

ก.พ.ร.



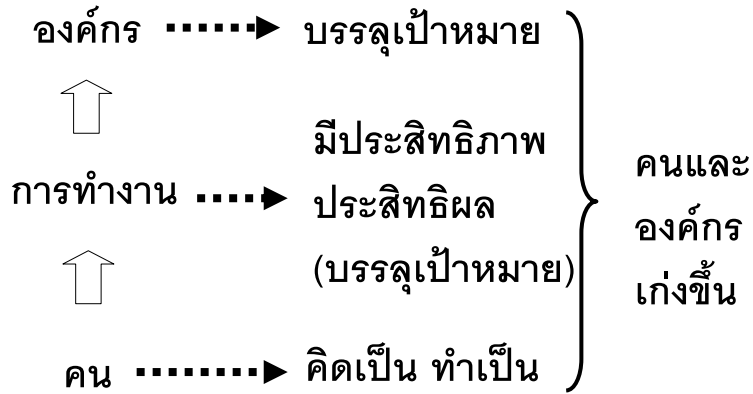


เป้าประสงค์ของการจัดการความรู้	องค์กร				
	บริษัท ซิเมนส์ (Siemens AG)	ธนาคารโลก (World Bank)	บริษัท ซิโรกซ์ (Xerox)	บริษัท ไอบีเอ็ม (IBM Global Services)	บริษัท ไอบีเอ็ม (IBM Global Services)
การลดต้นทุน	✓				
การนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ซ้ำ		✓	✓	✓	✓
ความเร็ว				✓	✓
นวัตกรรม					✓
การนำความรู้และทักษะในการจัดการความรู้มาใช้	✓	✓	✓		
การสร้างตราสินค้าใหม่และความแตกต่างในตลาด		✓	✓		
การพัฒนาคุณภาพของความรู้		✓			✓

ตัวอย่าง

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ Thailand Productivity Institute **ก.พ.ร.** สำนักงานพัฒนาผลผลิตแห่งชาติ

เป้าหมายการจัดการความรู้



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Thailand Productivity Institute

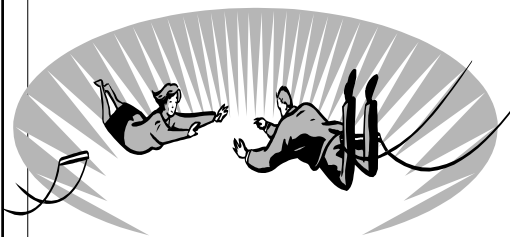
ก.พ.ร.



37

การจัดการความรู้

การบริหารจัดการเพื่อให้ “คน” ที่ต้องการใช้ความรู้
 ได้รับความรู้ที่ต้องการใช้ในเวลาที่ต้องการ
 เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงาน



Right Knowledge
 Right People
 Right Time

(Source: APQC)

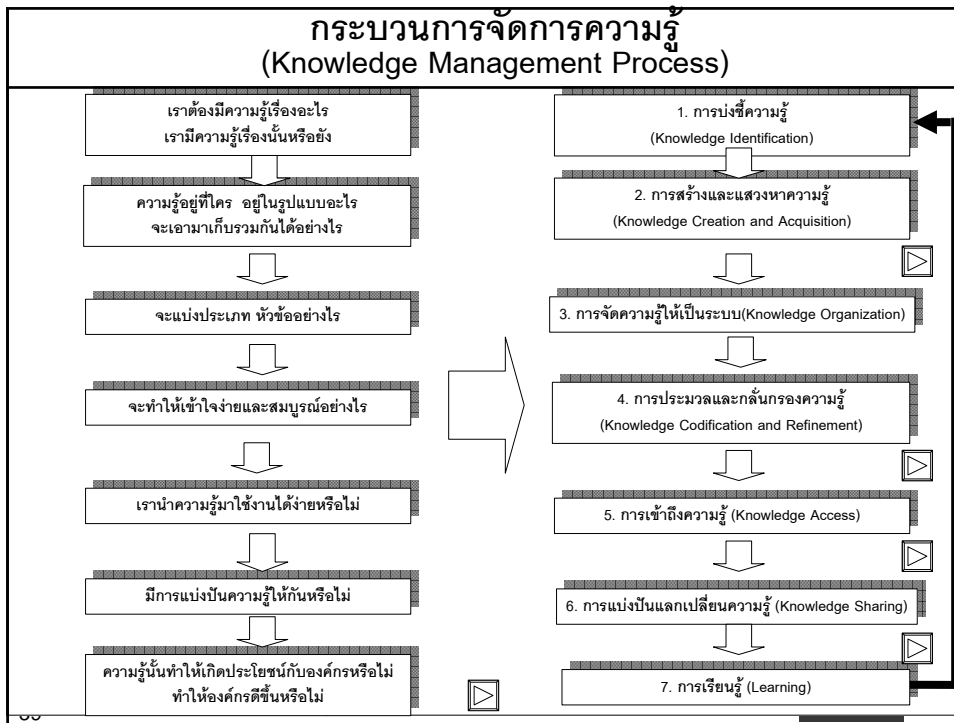
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

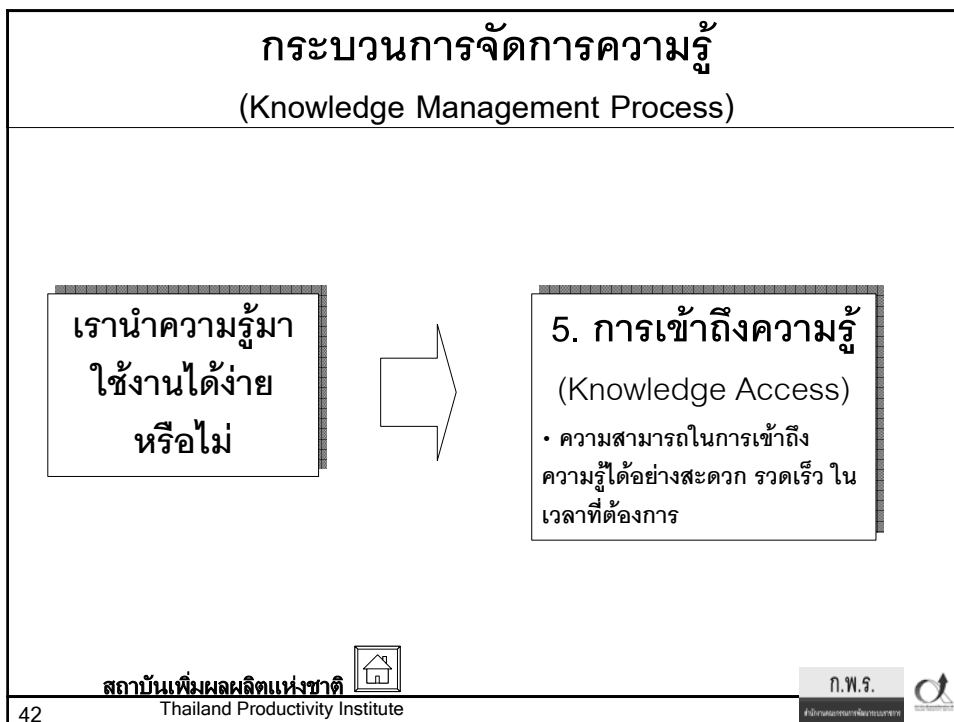
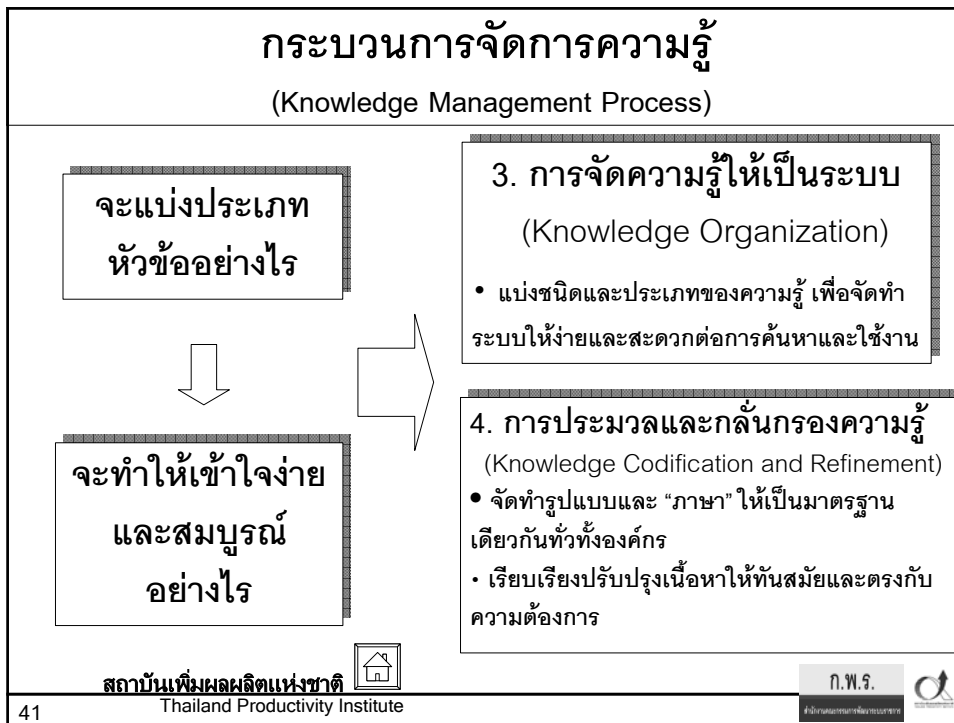
Thailand Productivity Institute

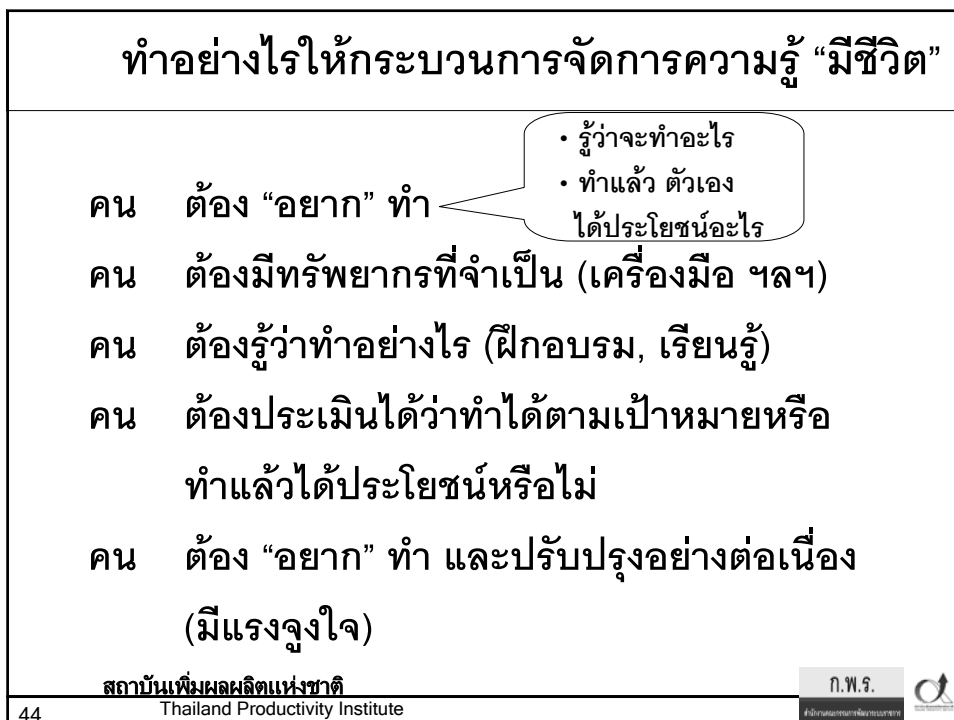
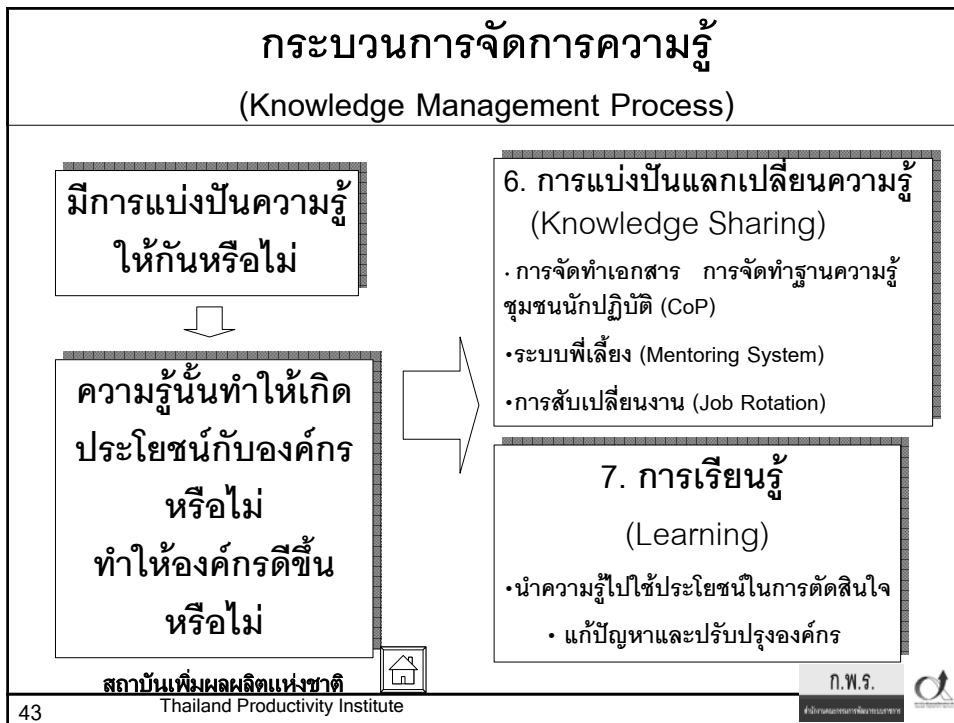
ก.พ.ร.



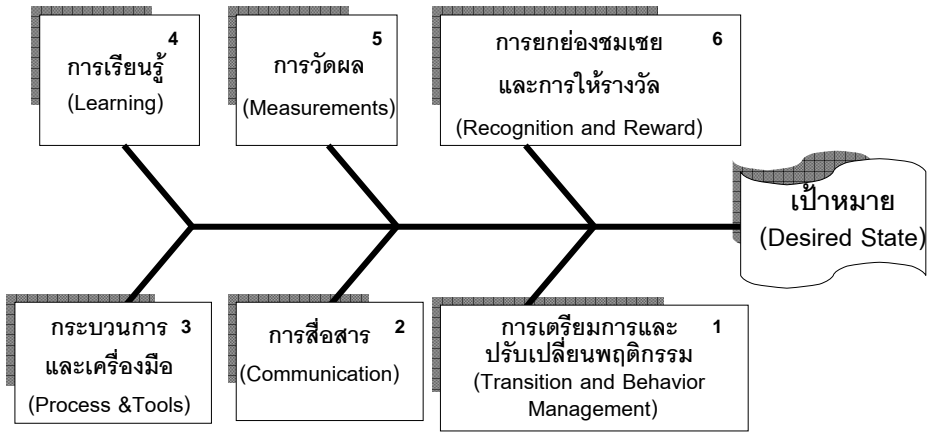
38







กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

45

Thailand Productivity Institute

Robert Osterhoff

ก.พ.ร.



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

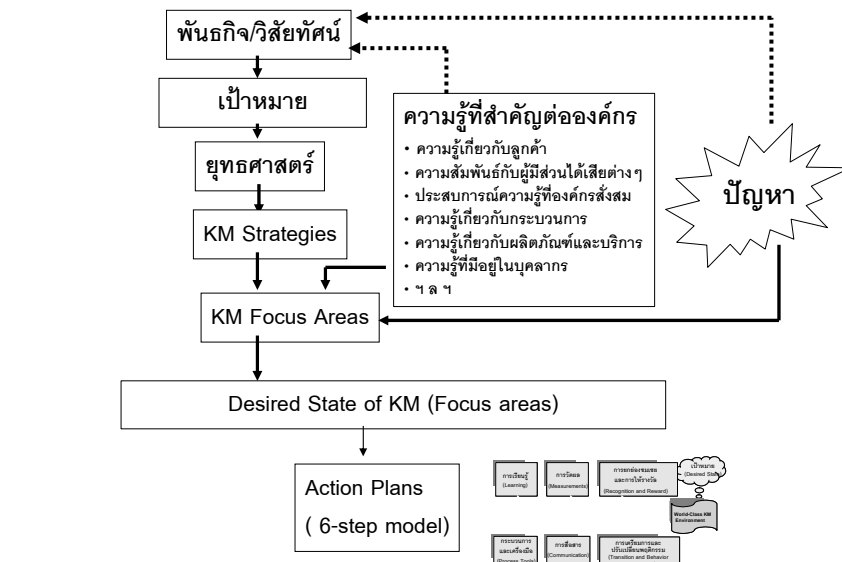
46

Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.



ปรัชญานำทาง



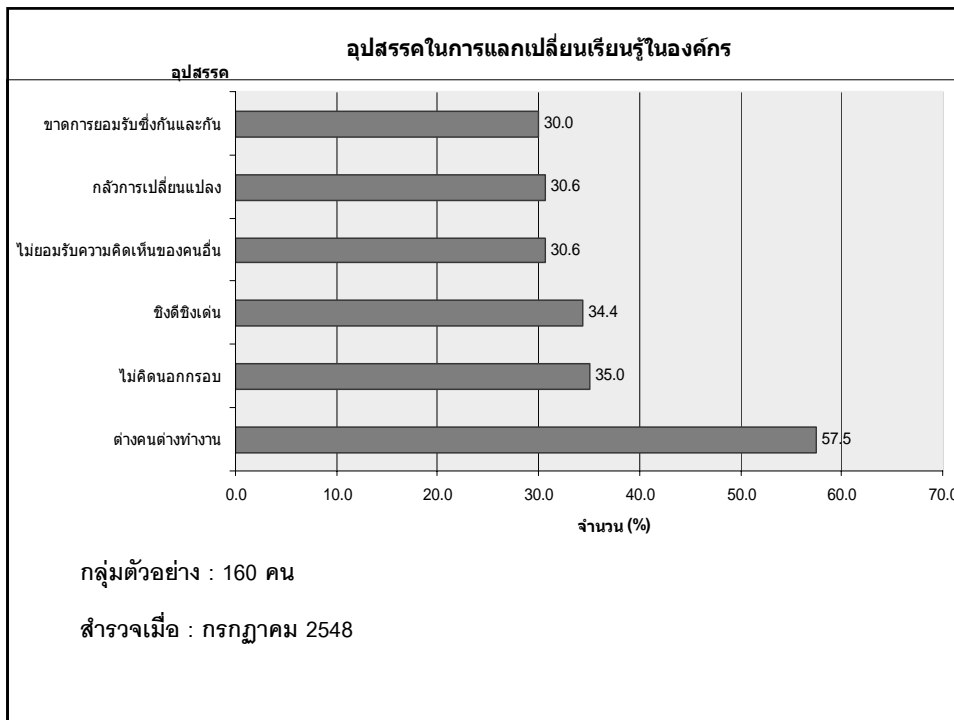
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

46

Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.





ตัวอย่าง : การสื่อสารทั่วทั้งองค์กร (Communication)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.....

ศูร์สบาย สไตล์ KM

เกาะติลสถานคาร์ล

พันธกิจ TPI... (text partially obscured)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.
สำนักงานพัฒนาผลผลิตแห่งชาติ

ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.



49

ตัวอย่าง : การยกย่องและให้รางวัล



Who want to be
~~number one contributor~~

KM Top division rewards



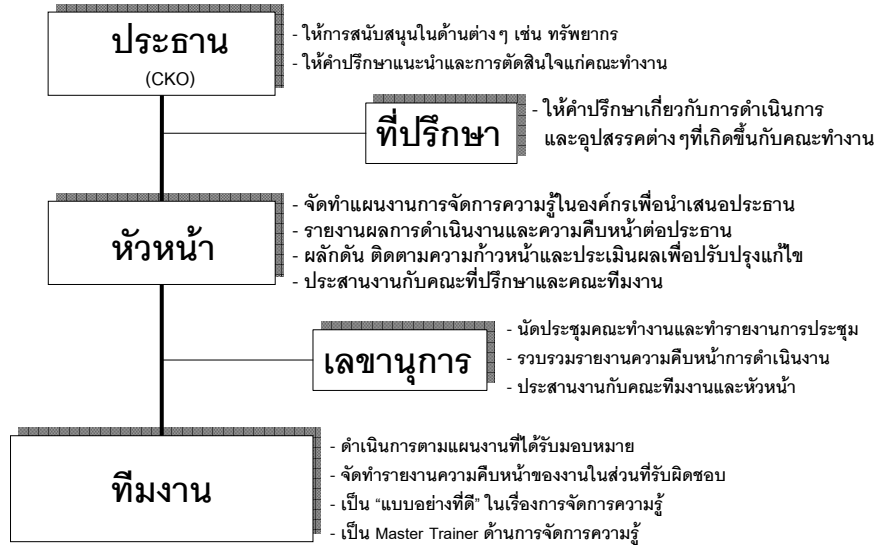
KM top 3 attendee

ก.พ.ร.



50

ลักษณะโครงสร้างทีมงาน



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.



51

ตัวอย่าง: องค์ประกอบของแผนการปฏิบัติการ KM

กิจกรรม (Activities)	วิธีการสู่ความสำเร็จ (Mean to Achieve)	ระยะเวลา (Timeline)	ทรัพยากร (Resources)	ผู้รับผิดชอบ (Responsible)
<p>กระบวนการและเครื่องมือ</p> <p>กระบวนการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดเป้าหมาย (Desired state) - จัดทำ Workplan - จัดทำแผนงาน - หมุนเวียน 	20...	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลการสำรวจความต้องการจัดการความรู้ - ข้อมูลการสอนงาน/ สับเปลี่ยนงาน, ผู้ที่จะเป็นพี่เลี้ยง/ 	ผู้อำนวยการและ KM Team
<p>การสื่อสาร</p> <p>การสร้างความตระหนักในความสำคัญของ KM</p>	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำ KM News Letter - บอร์ด KM - Website KM - เขียนหนังสือ/... - สติกเกอร์ - กล้องรับคว... 	1ก.พ.-30เม...	<ul style="list-style-type: none"> - ทรัพยากร/เครื่องมือ/... - กระดาษสีโปสเตอร์, คอมพิวเตอร์, เครื่องพิมพ์, KM Team และตัวแทนแต่ละหน่วยงาน 	KM Team

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.



52

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

- ผู้บริหาร
- บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร
- การสื่อสาร
- เทคโนโลยีที่เข้ากับพฤติกรรมและการทำงาน
- การให้ความรู้เรื่องการจัดการความรู้และการใช้เทคโนโลยี
- แผนงานชัดเจน
- การประเมินผลโดยใช้ตัวชี้วัด
- การสร้างแรงจูงใจ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.



53

จะทำอะไรต่อ ?

- สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและประโยชน์ของการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องในระดบต่างๆ
- การสนับสนุนจากผู้บริหารในทุกกระดับ
- จัดตั้งทีมงาน
- กำหนดขอบเขตและเป้าหมายของการจัดการความรู้ (โครงการนำร่อง)
- จัดทำแผน



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.



54

มีข้อสงสัยและปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการ
ดำเนินงานด้าน KM ในหน่วยงานของท่าน
สามารถติดต่อได้ที่ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ



โทรศัพท์ 0-2619-5500 ต่อ 576

หรือ

E-mail : KM-OPDC@ftpi.or.th



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Thailand Productivity Institute

55

ก.พ.ร.



สำนักงานเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ