

KM 65

KM plus MBTI เจาะใจและเรียนรู้

3 สิงหาคม 2565

ศูนย์ทดสอบและวิจัยคุณภาพชีวิตวัยทำงานสำหรับสัตว์

INSIGHTS



INFORMATION



ADVICE



PRACTICE



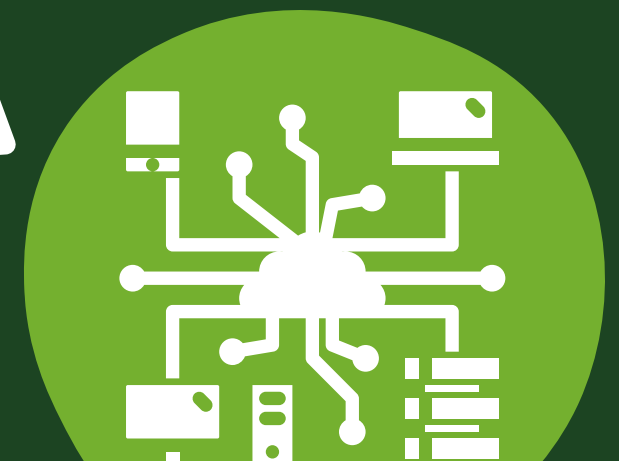
PROCESS



IMPROVEMENT



PEOPLE



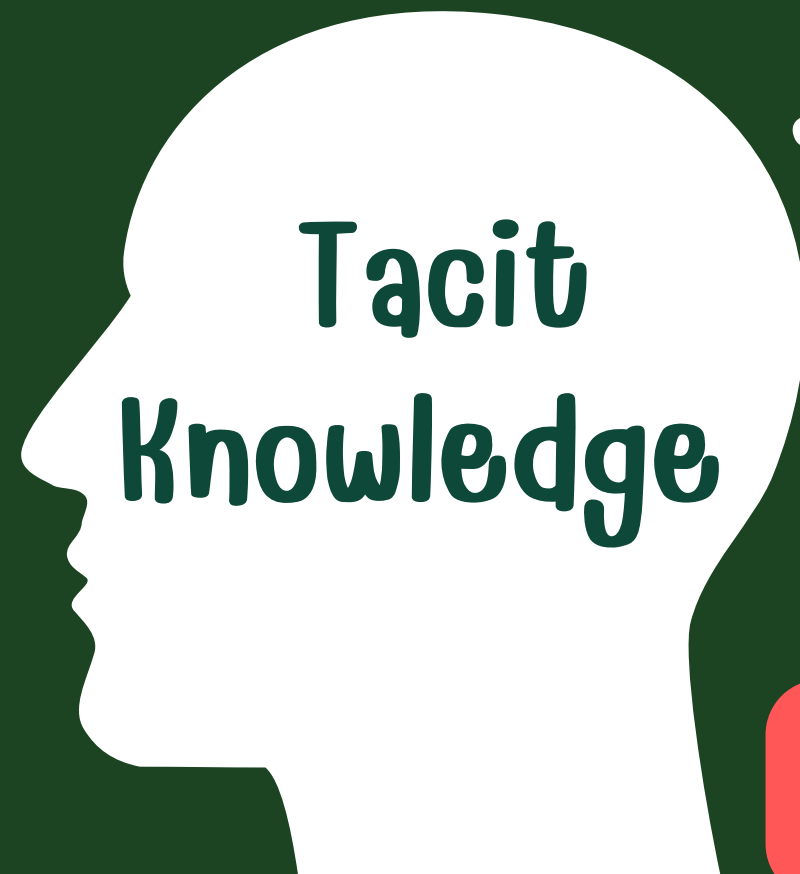
TECHNOLOGY

**KNOWLEDGE
MANAGEMENT**

Knowledge Management

เป็นการรวบรวม จัดเรียงหรือสร้างองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ทั้งในส่วนบุคคลและเอกสาร เพื่อให้คนภายในองค์กรสามารถที่จะเข้าถึงความรู้ หรือข้อมูลต่างๆ เหล่านี้ได้ แล้วนำมาพัฒนาตัวเองและนำไปใช้เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด

การรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจากข้อมูล ไปสู่ สารสนเทศ เพื่อให้เกิด ความรู้ และ ปัญญา ในที่สุด



ประสบการณ์
พรสวรรค์
สัญชาตญาณ

๗
ความรู้แบบนามธรรม



ภาษา
คำนิยาม
คู่มือต่าง ๆ

๗
ความรู้แบบรูปธรรม



A diagram of an iceberg on a dark green background. The iceberg is light blue. A horizontal line, consisting of a solid segment on the left and a dashed segment on the right, passes through the middle of the iceberg. The small tip of the iceberg above the line is white. To the right of the iceberg, the words 'Explicit Knowledge' are written in white, and 'Tacit Knowledge' is written in orange below it.

Explicit
Knowledge

Tacit
Knowledge

ความรู้เชิงทฤษฎี
(Know - What)

เป็นความรู้ข้อเท็จจริง รู้อะไร เป็นอะไร

ความรู้เชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ
(Know - How)

เป็นความรู้เชื่อมโยงกับโลกความเป็นจริง

ระดับของ
ความรู้

ความรู้ในระดับที่อธิบายเหตุผล
(Know - Why)

เป็นความรู้เชิงเหตุผลระหว่างเรื่องราว
หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ

ความรู้ในระดับคุณค่า ความเชื่อ
(Care - Why)

เป็นความรู้ในลักษณะของความคิดริเริ่ม
สร้างสรรค์ที่ขับเคลื่อนมาจากภายใน



มีการลาออก
หรือเกษียณของบุคลากร

เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น
แล้วไม่สามารถที่จะจัดการได้

ความรู้ต่าง ๆ ของคนมีมาก
แต่ไม่มีความสามารถนำมา
ประยุกต์ใช้ได้

บุคลากรบางคนมีความรู้มาก
แต่คนอื่นกลับไม่สนใจจะ
เรียนรู้

เกิดความล่าช้าในการค้นหาข้อมูล

ไม่มีการต่อบอดความรู้ของคน

งานบรรลุเป้าหมาย

บรรลุเป้าหมาย
ในการพัฒนาคน

ช่วยให้การปฏิบัติงาน
บรรลุเป้าหมายได้

บรรลุเป้าหมาย
ในการพัฒนาองค์กร

บรรลุเป้าหมายในเรื่อง
ของความสามัคคีในหมู่คณะของการทำงาน

องค์ประกอบของ KM



ปัจจัยสำคัญที่สุด เพราะคนเป็นแหล่งความรู้ที่สำคัญ และคือผู้ที่จะนำความรู้ต่าง ๆ ไปใช้



เป็นตัวช่วยการค้นหา แลกเปลี่ยน ที่สำคัญคือสามารถจัดเก็บข้อมูลได้



การบริหารจัดการในทุก ๆ ขั้นตอน โดยทุกส่วนต้องมีความเกี่ยวข้อง เชื่อมโยงกันอย่างสมดุล

รูปแบบการจัดการองค์ความรู้โดย
ปกติจะถูกจัดให้เป็นไปตาม
วัตถุประสงค์ขององค์กรและประสงค์ที่
จะได้ผลลัพธ์เฉพาะด้าน เช่น

เพื่อแบ่งปันภูมิปัญญา

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

เพื่อเพิ่มระดับนวัตกรรมให้สูงขึ้น

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิด
พัฒนาการของความรู้ภายในองค์กร
มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน

- 1 การบ่งชี้ความรู้
(Knowledge Identification)
- 2 การสร้างและแสวงหาความรู้
(Knowledge Creation and Acquisition)
- 3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ
(Knowledge Organization)
- 4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้
(Knowledge Codification and Refinement)
- 5 การเข้าถึงความรู้
(Knowledge Access)
- 6 การแลกเปลี่ยนความรู้
(Knowledge Sharing)
- 7 การเรียนรู้
(Learning)

66

”

KM ដឹងតែ ឬ តែដឹងដឹងតែ

เครื่องมือในการจัดการเรียนรู้ (Tools)

การจัดการความรู้ประกอบด้วย กระบวนการหลัก ๆ ได้แก่ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ใหม่ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ สุดท้ายคือการเรียนรู้ และเพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เครื่องมือหลากหลายประเภทถูกสร้างขึ้นมานำไปใช้ในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

- 1 เครื่องมือที่ช่วยในการ **เข้าถึง** ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Explicit มักเป็นแบบทางเดียว
- 2 เครื่องมือที่ช่วยในการ **ถ่ายทอด** ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Tacit อาศัยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

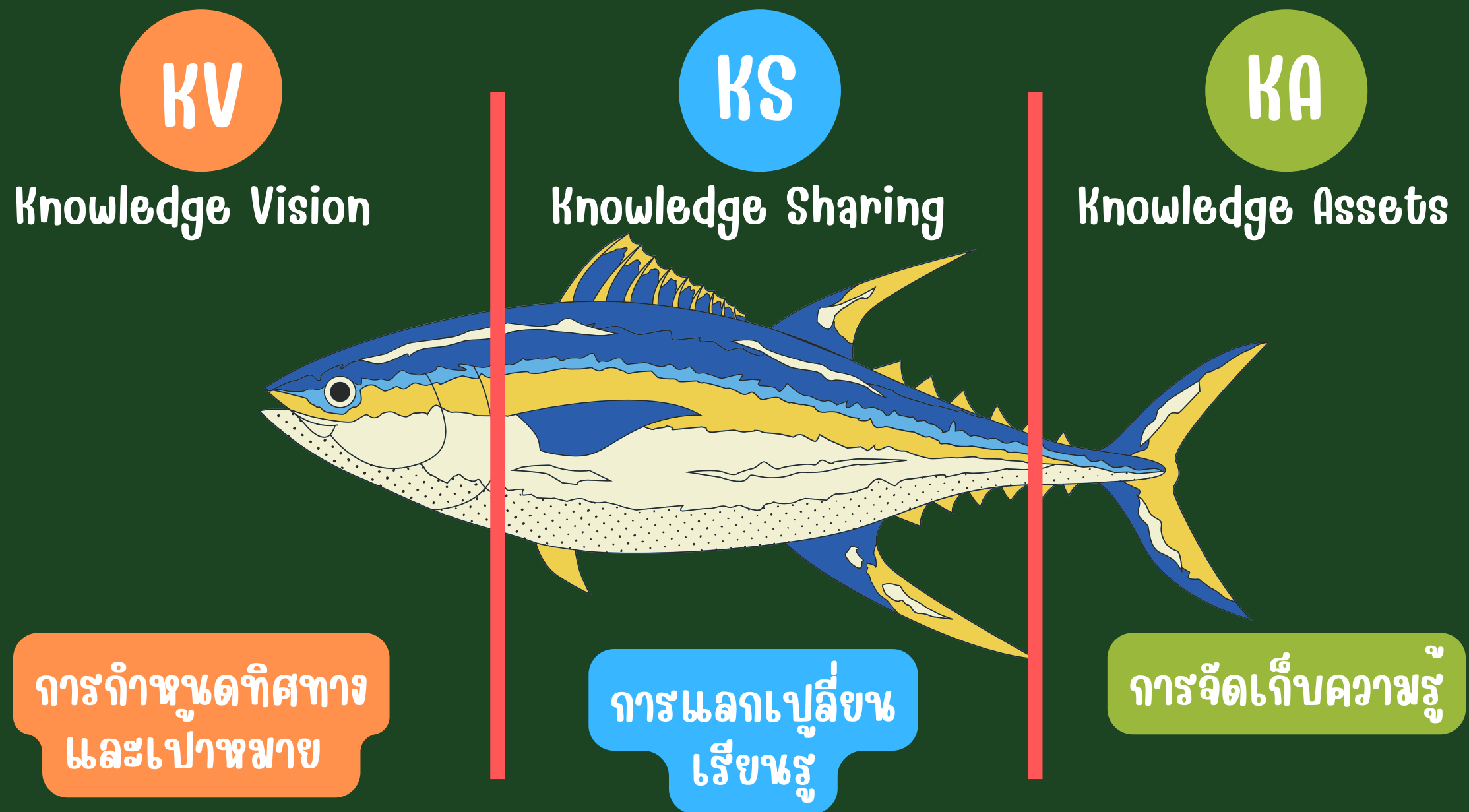
ในบรรดาเครื่องมือดังกล่าวที่มีผู้นิยมใช้กันมากประเภทหนึ่ง คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือชุมชน ฝึกปฏิบัติ (Community of Practice : CoP)

เครื่องมือในการจัดการเรียนรู้ (Tools)

1. ชุมชนปฏิบัติการ (Community of practice : CoP)
2. การศึกษาดูงาน (Study tour)
3. การทบทวนหลังการปฏิบัติการหรือการถอดบทเรียน (After action review:AAR)
4. การเรียนรู้ร่วมกันหลังงานสำเร็จ (Retrospect)
5. เรื่องเล่าเราพลัง (Springboard Storytelling)
6. การค้นหาสิ่งดีรอบตัว หรือสุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiring)
7. เวทีเสวนา หรือสุนทรียสนทนา (Dialogue)
8. เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist)
9. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning)
10. มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking)
11. การสอนงาน (Coaching)
12. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)
13. ฟอรัม ถาม - ตอบ (Forum)
14. บทเรียนจากความผิดพลาด (Lesson Learning)
15. เวทีกลุ่มเฉพาะ (Focus Group)

โมเดลปลาทู (Tuna Model)

ประพนธ์ ผาสุขยืด (2547) ได้เสนอ
กรอบความคิดการจัดการความรู้ แบบ
ปลาทู (Tuna Model) เป็นกรอบความ
คิดอย่างง่ายในการจัดการความรู้ของ
สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อ
สังคม (สคส.) โดยเปรียบเทียบการจัดการ
ความรู้เสมือนปลาหนึ่งตัว ซึ่งมีส่วน
ประกอบ 3 ส่วนคือ ส่วนหัว ลำตัว และ
หางปลา



Knowledge Vision : KV

ส่วนหัวปลา : ส่วนที่เป็นเป้าหมาย คือเป้าหมาย วิสัยทัศน์หรือทิศทางของการจัดการความรู้ มองหาเส้นทางที่เดินทางไป แล้วคิดวิเคราะห์ว่า จุดหมายอยู่ที่ไหนต้องวางแบบใดไปไหนเส้นทางไหน และไปอย่างไร ไหนที่นี้เราจะเปรียบเทียบ เป็น การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) ก่อนที่เราจะทำงานอะไรซักอย่างเรา ต้องรู้ก่อนว่าเราต้องการอะไร จุดหมายคืออะไร และต้องทำอย่างไรบ้าง

ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ความเป็นจริงของการจัดการความรู้ไม่ใช่เป้าหมาย แต่เป็นกระบวนการ หรือกลยุทธ์ที่ทำให้งานบรรลุผลตามที่ต้องการโดยใช้ความรู้เป็นฐานหรือเป็นปัจจัยให้งานสำเร็จ อาทิเช่น

- การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะสู่ความเป็นเลิศ
 - การจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพให้ได้รับการรองรับมาตรฐาน
 - การจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงาน
- โดยที่ส่วนหัวปลาจะต้องเป็นของผู้ดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ทั้งหมด หรือ “คุณกิจ” โดยมี “คุณเอื้อ” และ “คุณอำนวย” คอยช่วยเหลือ

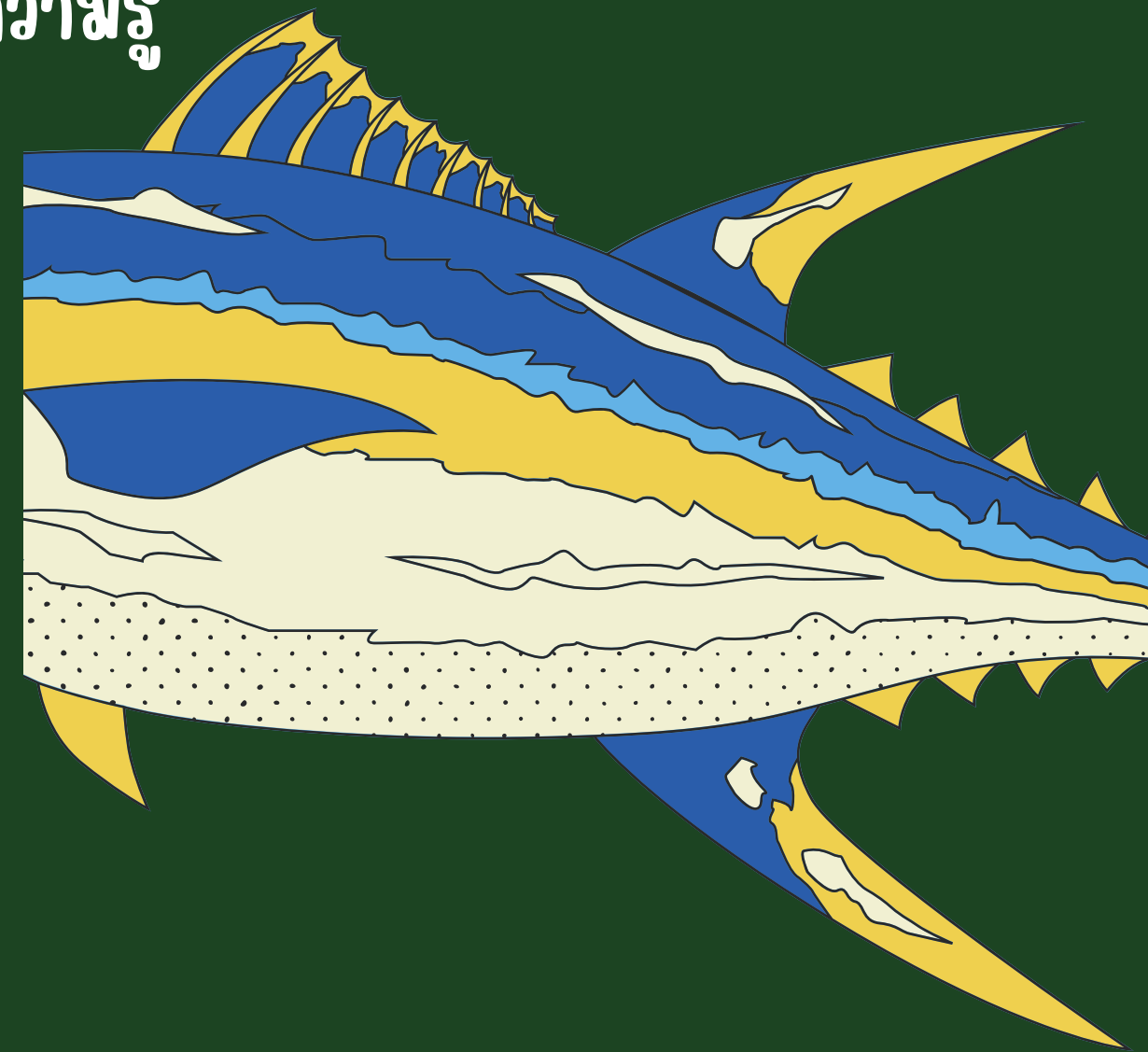


Knowledge Sharing : KS

ส่วนกลางลำตัว (Knowledge Sharing : KS) เป็นส่วนกิจกรรม คือ ส่วนลำตัวที่มีหัวใจของปลาอยู่ทำหน้าที่สูบฉีดเลือดไปเลี้ยงส่วนต่างๆของร่างกาย ในขณะที่เราจะเปรียบเป็น การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) คือเราจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศที่เกิดการเรียนรู้เพื่อให้คนเข้ามาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน จัดเป็นส่วนสำคัญที่สุด และยากที่สุดในการจัดการความรู้

ทั้งนี้เพราะจะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้คนยินยอมพร้อมใจที่จะแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันโดยไม่หวงวิชา โดยเฉพาะความรู้ที่ซ่อนเร้นหรือความรู้ฝังลึกที่มีอยู่ในตัวผู้ปฏิบัติงานหรือคุณกิจ พร้อมอำนวยความสะดวกให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเป็นทีม ให้เกิดการหลอมเวียนความรู้ ยก ระดับความรู้และเกิดนวัตกรรม ส่วนตัวปลา บุคคลที่เป็นผู้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ “คุณกิจ” โดยมี “คุณอำนวย” เป็นผู้คอยจุดประกายและอำนวยความสะดวก

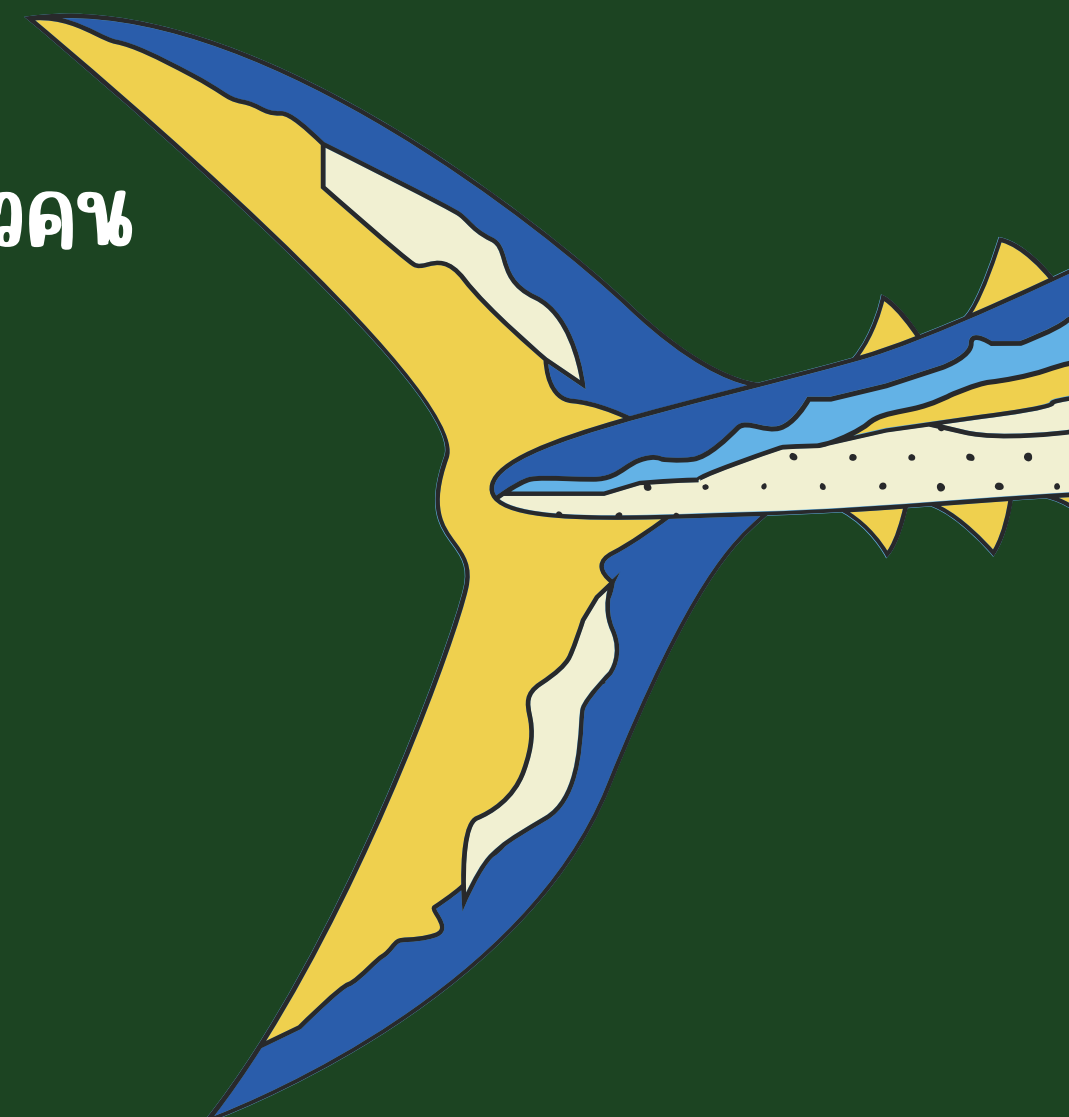
ความสะดวก



Knowledge Assets : KA

ส่วนที่เป็นทางปลา (Knowledge Assets : KA) เป็นส่วนการจดบันทึก คือ องค์ความรู้ที่องค์กรได้เก็บสะสมไว้ เป็นคลังความรู้หรือชุดความรู้ ซึ่งมาจาก 2 ส่วนคือ

- ความรู้ที่ชัดเจนหรือความรู้เปิดเผย (Explicit Knowledge) คือ ความรู้เชิงทฤษฎีที่ปรากฏให้เห็นชัดเจน อย่างเป็นรูปธรรม เช่น เอกสาร ตำรา และคู่มือปฏิบัติงาน เป็นต้น
- ความรู้ซ่อนเร้นหรือความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) คือ ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน ไม่ปรากฏชัดเจนเป็นรูปธรรม แต่เป็นสิ่งที่มีความหมายเมื่อบุคคลออกจากองค์กรไปแล้ว และความรู้นั้นยังคงอยู่กับองค์กร ไม่สูญหายไปพร้อมกับตัวบุคคล



Routine to Research

: R2R

- R2R คือ การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย
- มีเป้าหมายที่จะนำผลงานวิจัยไปใช้พัฒนางานประจำ
- เปลี่ยนปัญหาในงานให้เป็นผลงานวิจัย
- R2R จึงเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน เพื่อพัฒนางานขับเคลื่อนองค์กร
- องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

โจทย์วิจัย R2R

- มาจากปัญหาหน่วยงาน
- มาจากงานประจำที่ทำอยู่
- ต้องการพัฒนาให้ดีขึ้น

ผู้วิจัย

- เป็นผู้ทำงานประจำนั่นเอง
- ทำหน้าที่หลักในงานวิจัย

R2R

ผลลัพธ์ของงานวิจัย

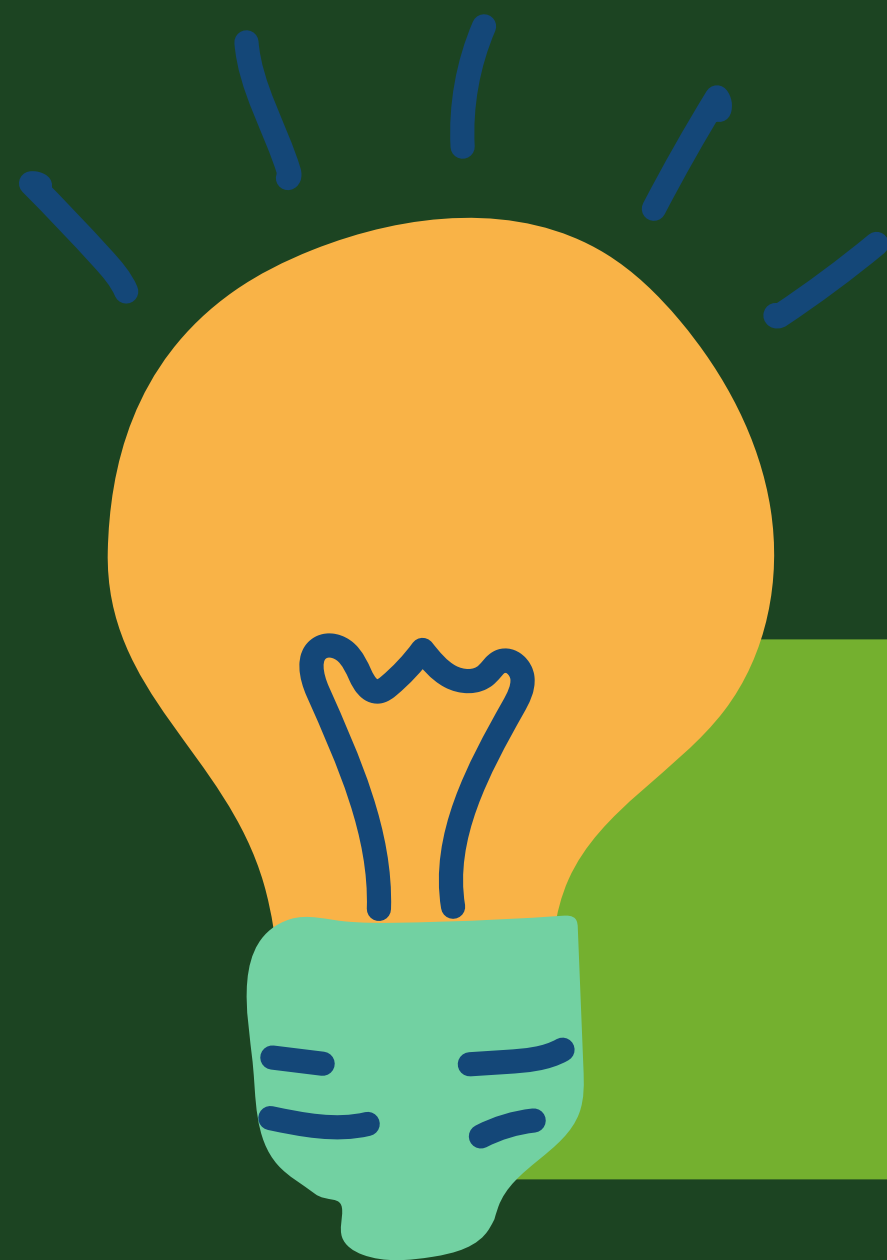
- วัดได้จากผู้รับบริการจากเรา

การนำผลการวิจัยไปใช้

- สามารถนำไปปรับปรุงการทำงาน
- ปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้น

คุณลักษณะ 10 อย่าง ที่จะทำให้เข้าใจ R2R ได้มากขึ้น

1. R2R “ไม่” ใช่วิธีวิจัยใหม่
2. R2R “ไม่” ใช่งานวิจัยชิ้นหนึ่ง ที่ไม่ได้นำมาใช้/ปฏิบัติ
3. R2R “ไม่” จำกัดเฉพาะปัญหาทางองค์ปฏิบัติการ ฝ่ายสนับสนุนก็สามารถทำ R2R ได้
4. งานวิจัย R2R “ไม่” ควรมาเดี่ยว ควรชวนเพื่อร่วมงานมาทำกันเป็นทีม
5. ผู้ที่จะเริ่มทำ R2R “ไม่” เคยมีความรู้เรื่องวิจัยมาก่อน ก็เริ่มทำ R2R ได้
6. การเริ่มทำ R2R “ไม่” ได้เริ่มจากความอยากทำวิจัย แต่ควร เริ่มจากใจ
7. ผู้เริ่มทำ R2R “ไม่” ควรเริ่มด้วยการอธิบายวิธีวิจัยและสถิติ แต่ควรเริ่มจากการค้นหาประเด็นคำถามที่สอดคล้องกับปัญหาจากงานประจำที่ผ่าน การวิเคราะห์จากผู้ร่วมงาน และผ่านการสืบค้นอย่างเหมาะสม
8. R2R มัก “ไม่” ต้องใช้ทุนวิจัยจำนวนมาก เนื่องจากเป็นงานประจำที่ต้องให้บริการอยู่แล้ว
9. ความสำเร็จของ R2R “ไม่” ได้วัดจากจำนวนผลงานวิจัย
10. งานวิจัย R2R “ไม่” ใช่งานวิจัยชั้นสอง แต่งานวิจัย R2R ต้องมีความแม่นยำและเชื่อถือได้ แต่โดยส่วนใหญ่ งานวิจัย R2R ไม่ต้องการระเบียบวิธีวิจัยและการวิเคราะห์ทางสถิติที่ซับซ้อน



Innovation

หรือนวัตกรรม หมายถึง แนวคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์
จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาไว้ในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการ
ทำงานให้ได้ดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Innovation

Radical Innovation (นวัตกรรมใหม่แบบสิ้นเชิง)

หมายถึง การนำสิ่งใหม่เข้าสู่สังคมโลก เป็น
เหมือนการเปลี่ยนค่านิยม หรือความเชื่อเดิม ๆ
ไปโดยสิ้นเชิง

นวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป

เป็นการค้นพบสิ่งใหม่ ๆ โดยการใช้ความรู้หรือ
แนวคิดใหม่ ๆ ที่มีการคิดค้นอย่างต่อเนื่องไม่มีที่
สิ้นสุดเป็นลักษณะของการสะสมการเรียนรู้ไป
เรื่อย ๆ

ส่วนประกอบของ Innovation

Problem

เมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็จะมี การแก้ไข หรือจัดการด้วยวิธีต่าง ๆ อาจจะแก้ด้วยวิธีเก่าหรือบางครั้งก็มีการสร้างวิธีใหม่ ๆ ขึ้นมาแก้ปัญหา จนทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ขึ้นมา

Improvement

การปรับปรุงให้ดีกว่าเดิม บางครั้งเราอาจจะมีปัญหาหรือไม่มีปัญหาก็ได้ แต่บางครั้งเรากลับรู้สึกว่าต้องปรับปรุงหรือทำให้ดีขึ้นกว่าเดิม

KM

การจัดการความรู้ เมื่อเรามีการจัดการความรู้ที่ดี จะทำให้เราสามารถที่จะสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาได้ง่าย

ประเภทของ Innovation

Product Innovation

คือนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ เป็นการ
พัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นใหม่เชิง
พาณิชย์ขึ้นมาแบบใหม่ ๆ ใน
ตลาด

Process Innovation

เป็นการเปลี่ยนแปลงในระดับของ
กระบวนการ หรือวิธีในการผลิต
สินค้า และบริการให้มีรูปแบบที่
แตกต่างไปจากเดิม

Research to Market : R2M

นวัตกรรมישׁ

นโยบายของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่จะเปิด
แนวทางเชิงรุกของนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์หรือผลงานวิจัยจาก
สถาบันการศึกษาสู่เชิงพาณิชย์ และเป็นการสร้างโอกาสให้นักวิจัย และนักศีกษา
ได้รวมทดสอบถึงความเป็นไปได้ที่จะนำผลงานวิจัยไปต่อยอดในเชิงพาณิชย์ได้
อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น นอกจากนี้โครงการ R2Mยังส่งเสริมให้เกิดความ
ตระหนัก สร้างวัฒนธรรมของการพัฒนาธุรกิจเทคโนโลยี และลดช่องว่างระหว่าง
ผลงานวิจัยและนวัตกรรมกับการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์