

การจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อน
และพัฒนาคุณภาพ
องค์กรและบุคลากร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประศักดิ์ หอมสนธิ
รองศาสตราจารย์ ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง
สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรมอุทหาเรือ
วันพุธที่ 21 พฤษภาคม 2551

NAVY STOREKEEPER.COM
The U.S. Navy Career, Advancement & Information Directory

Home | About This Web Site | Contact The Editor | Register For Email Updates | Privacy Policy

YOUR NAVY CAREER -
The Navy Education Files

Monday, April 29th, 2008

"The Supply Lines" Column
Written by SKCS(SW/AW)
Chuck Zwartyski, Editor
[Click Here]

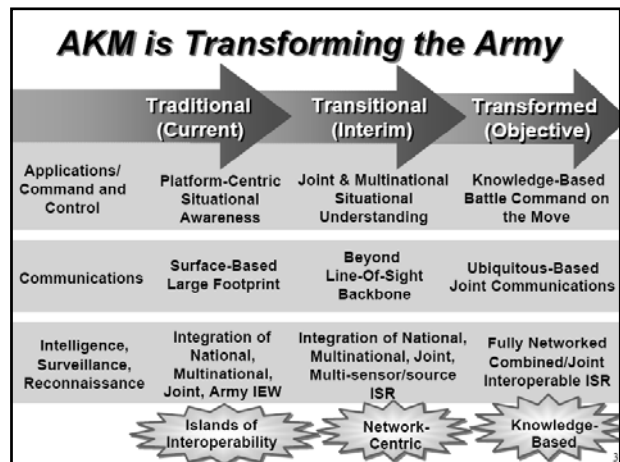
* Updates on the NAVAL LEADERSHIP DEVELOPMENT Program
* An Important Tool: Advancement Exam STRATEGY GUIDES

KNOWLEDGE MANAGEMENT
IN THE MILITARY CONTEXT



Intelligence Surveillance Target Acquisition and Reconnaissance (ISTAR) Technology Demonstration Project.

KNOWLEDGE MANAGEMENT
IN THE MILITARY CONTEXT



หัวข้อการสนทนา

1. แนวคิดและแนวปฏิบัติสำหรับการจัดการ
ความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. ตัวอย่างการจัดการความรู้ในองค์กร
3. บทบาทของผู้เกี่ยวข้อง
4. ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการความรู้

ความรู้คือ ...

ความรู้ของบุคลากรในองค์กร
เกี่ยวกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ
ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย

ความหมายการจัดการความรู้

The US Department of Army :การจัดการความรู้เป็นแผนการที่เป็นระบบและสอดคล้องกันในการ จำแนกบริหารจัดการและแลกเปลี่ยนสารสนเทศ ซึ่งได้แก่ฐานข้อมูล เอกสาร นโยบายและขั้นตอนการทำงานรวมทั้งประสบการณ์และความชำนาญต่าง ๆ ของบุคลากร โดยเริ่มจากการรวบรวมสารสนเทศและประสบการณ์ต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อเผยแพร่ให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและนำไปใช้

...คำว่า **จัดการความรู้ (Knowledge Management)** มีความหมายจำเพาะว่า หมายถึง การจัดการให้มีการค้นพบความรู้ ความชำนาญที่ฝังรากลึกในตัวคน หากทางนำออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตกแต่งให้ง่ายต่อการใช้สอยและมีประโยชน์เพิ่มขึ้น มีการต่อยอดให้คงทนและใช้ได้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงและกาลเทศะยิ่งขึ้น **มีความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมเกิดขึ้น**จากการเอาความรู้ที่เหมือนกันมาเจอกัน

ข้อสำคัญคือให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของคนทั้งหมดที่ร่วมในกระบวนการก่อให้เกิดปัญญา (Collective Wisdom) ทำให้แก้ปัญหาหรือพัฒนาในเรื่องยากๆ ได้สำเร็จ

การจัดการความรู้มีพื้นฐานอยู่ที่การให้คุณค่าแก่ความรู้ที่อยู่ในตัวคนทุกคนจึงเป็นรูปธรรมแห่งการปฏิบัติที่เคารพศักดิ์ศรีและคุณค่าความเป็นคนของคนทุกคน

ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์ประเวศ วะสี (2548)

การจัดการความรู้ : กระบวนการปลดปล่อยมนุษย์สู่ศักยภาพ เสรีภาพ และความสุข หน้า 31,33

ความหมายการจัดการความรู้

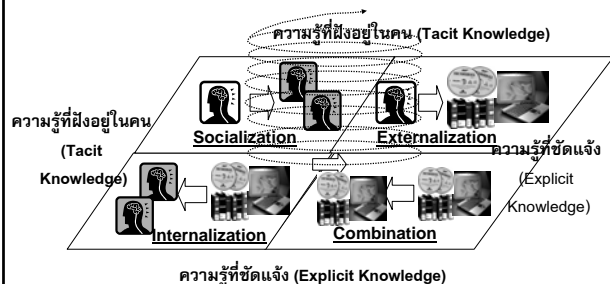
ก.พ.ร.: การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

องค์กรแห่งการเรียนรู้ Learning Organization

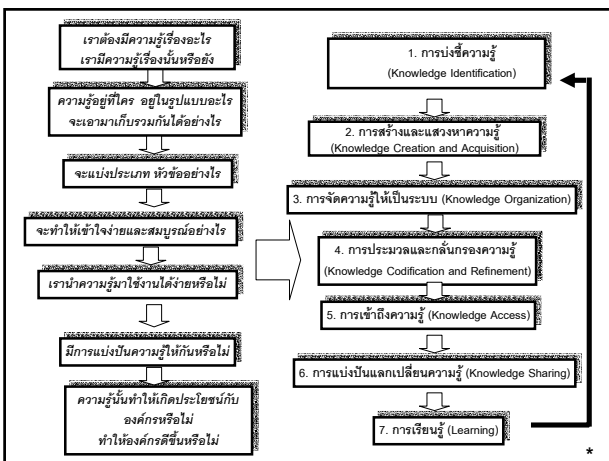
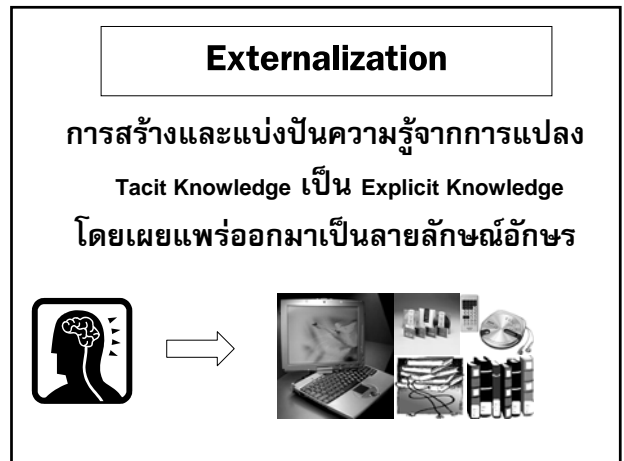
เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นให้ทุกคนพัฒนาตนเอง พัฒนาเป็นกลุ่ม และทั่วทั้งองค์กรด้วยการเรียนรู้ที่หลากหลายตลอดเวลาของการทำงานโดยใช้ความรู้ที่มีเพิ่มพูนสมรรถภาพ และศักยภาพร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

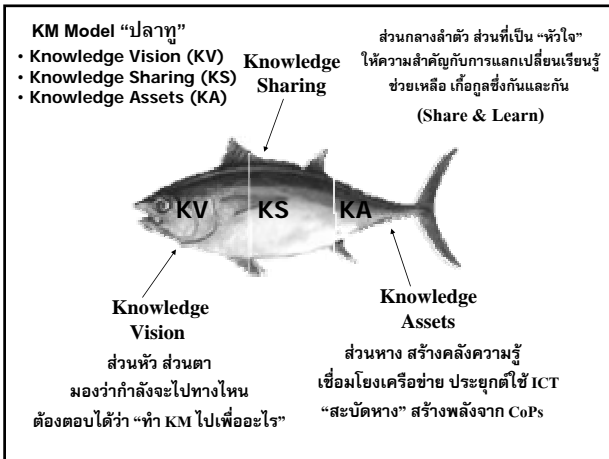
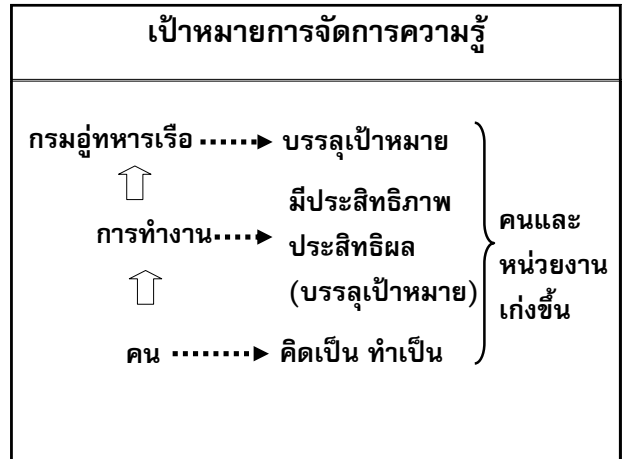
ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน

วงจรความรู้ (Knowledge Spiral Model)



(อ้างอิงจาก : Nonaka & Takeuchi)





- ### ผลผลิตและผลลัพธ์จากการจัดการความรู้
- บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
 - เกิดนวัตกรรมที่ทำให้เราแตกต่างหน่วยงานอื่น
 - ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องพึงพอใจ
 - ทำให้เราเป็นผู้นำในวงการ
- ท้ายช่องปลา 22

- ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของ HRD ทุกระดับ: บุคคล กลุ่ม และระดับองค์กร
 - ใช้การทำงานเป็นฐานความรู้
 - การเรียนรู้ตลอดชีวิตการทำงาน
 - การพัฒนาคนแบบยั่งยืน
 - ที่ซึ่งทุกคนมีแรงบันดาลใจ มีอิสระมีความสุขในการทำงาน
 - ทุกคนสามารถเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ด้วยกัน และจากกันและกันอย่างต่อเนื่อง
- *

- มีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือให้คนเรียนรู้ตลอดเวลา
- ทุกคนสามารถวางแผนการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองและกลุ่มงานของตน
- ทุกคนมีความสุขในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตลอดเวลาการทำงาน
- ทุกคนสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่จำเป็นและเหมาะสม เพื่อทำงานในเชิงรุกได้ตลอดเวลา
- ความรู้และประสบการณ์ของทุกคนต้องคงอยู่แม้ตัวจะจากไป

วินัยทั้ง 5 ของ Peter M. Senge

1. **Systems Thinking:** คิดเป็น อย่างมีระบบ ครบวงจร
2. **Personal Mastery:** ไฟแรงใฝ่รู้ควบคู่ด้วยศักยภาพ
3. **Mental Models:** รับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง
4. **Building Shared Visions:** สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
5. **Team Learning:** เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

*

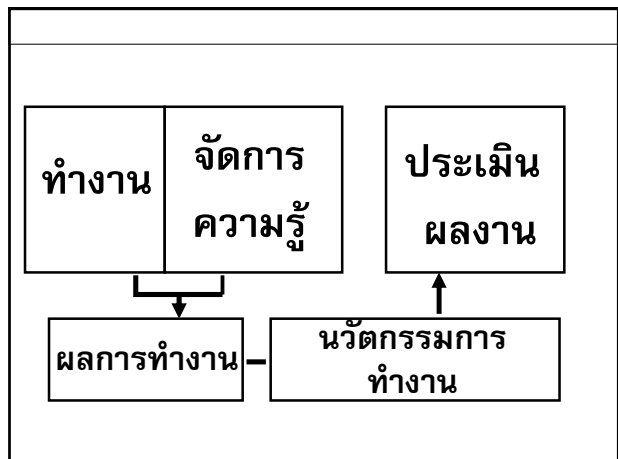
Learning Organization ของ Michael Marquardt

1. **Organization Transformation:** การปรับเปลี่ยนองค์กร
2. **Knowledge Management:** การจัดการกับองค์ความรู้
3. **Technology Application:** การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี
4. **People Empowerment:** การเพิ่มอำนาจ
5. **Learning Dynamics:** พลวัตการเรียนรู้

*

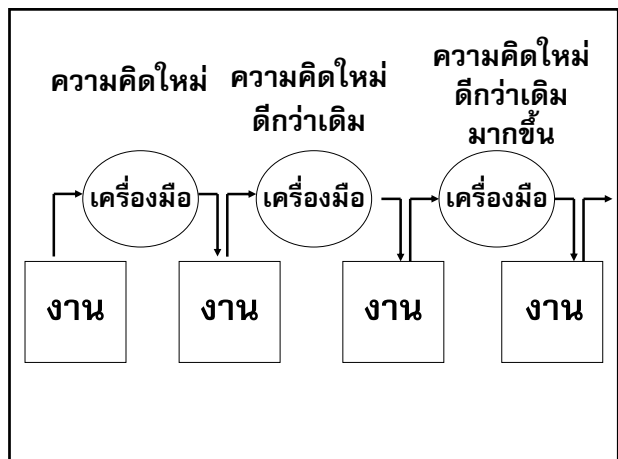
Learning Organization ของ David A. Gavin

1. การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ
2. การทดลองใช้วิธีการใหม่ๆ
3. การเรียนรู้ประสบการณ์ของตนและเรื่องในอดีต
4. การเรียนรู้ประสบการณ์และวิธีการที่ดีที่สุดของผู้อื่น
5. การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

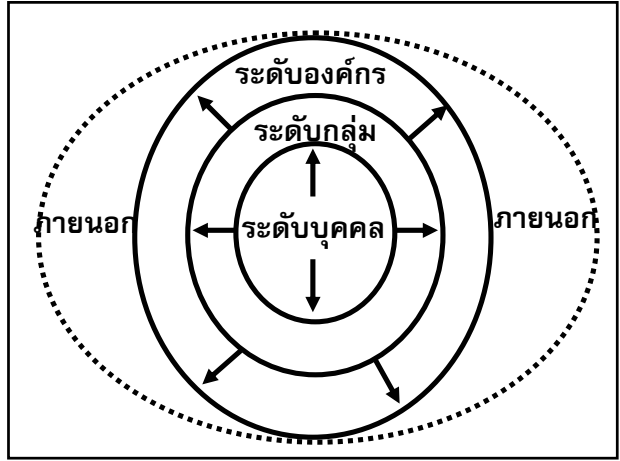
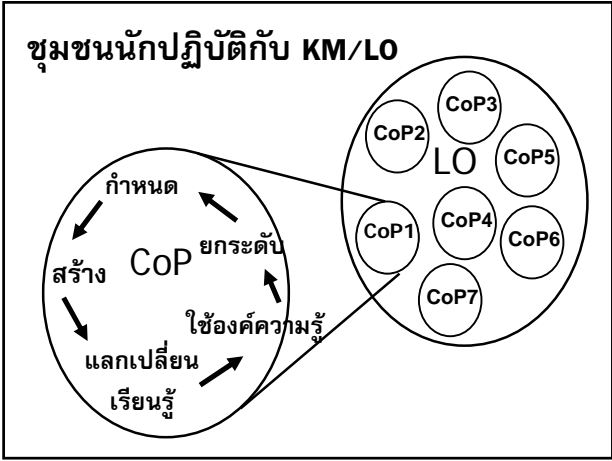
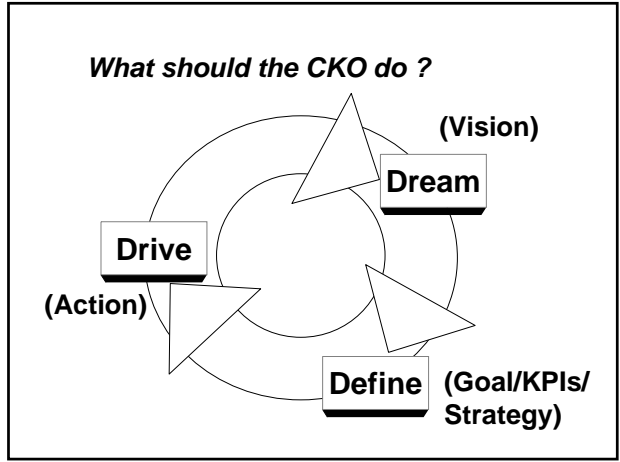


วินัย 5 ประการสู่นวัตกรรม

1. ความต้องการจำเป็น Important Needs
2. ค่านิยมในการสร้างนวัตกรรม Value Creation
3. ผู้นำนวัตกรรม Innovation Champions
4. ทีมนวัตกรรม Innovation Teams
5. การฝังลึกในองค์กร Organizational Alignment



- บุคคลผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
1. ผู้บริหารองค์กรทุกระดับ
 2. ทีมงานการจัดการความรู้
 3. ผู้ปฏิบัติงานทุกคน
 4. เครือข่าย
 5. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร



ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการความรู้

1. ไม่มีผู้รู้จริงรับผิดชอบ
2. การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง
3. ขาดการวิเคราะห์องค์กร
4. ไม่มีแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน
5. ขาดการสื่อสารประชาสัมพันธ์
6. ไม่มีการพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน
7. ไม่มีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

37

สาเหตุที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงล้มเหลว

1. ต้องการเปลี่ยนแปลงเพื่อแก้ปัญหา
2. ทีมงานเท่านั้นที่หวังผลลัพธ์
3. ไม่มีผู้รับผิดชอบหลัก
4. แผนการดำเนินงานไม่มีรายละเอียดมากพอ
5. ขาดงบประมาณสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง
6. ทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอ
7. การเปลี่ยนแปลงผิดไปจากเป้าหมายที่วางไว้
8. ทีมงานไม่สื่อสารกับผู้อื่น
9. การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน

