

เครื่องมือการจัดการความรู้ Knowledge Management Tools

ดร. วิภาดา เวทย์ประสิทธิ์

ภาควิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

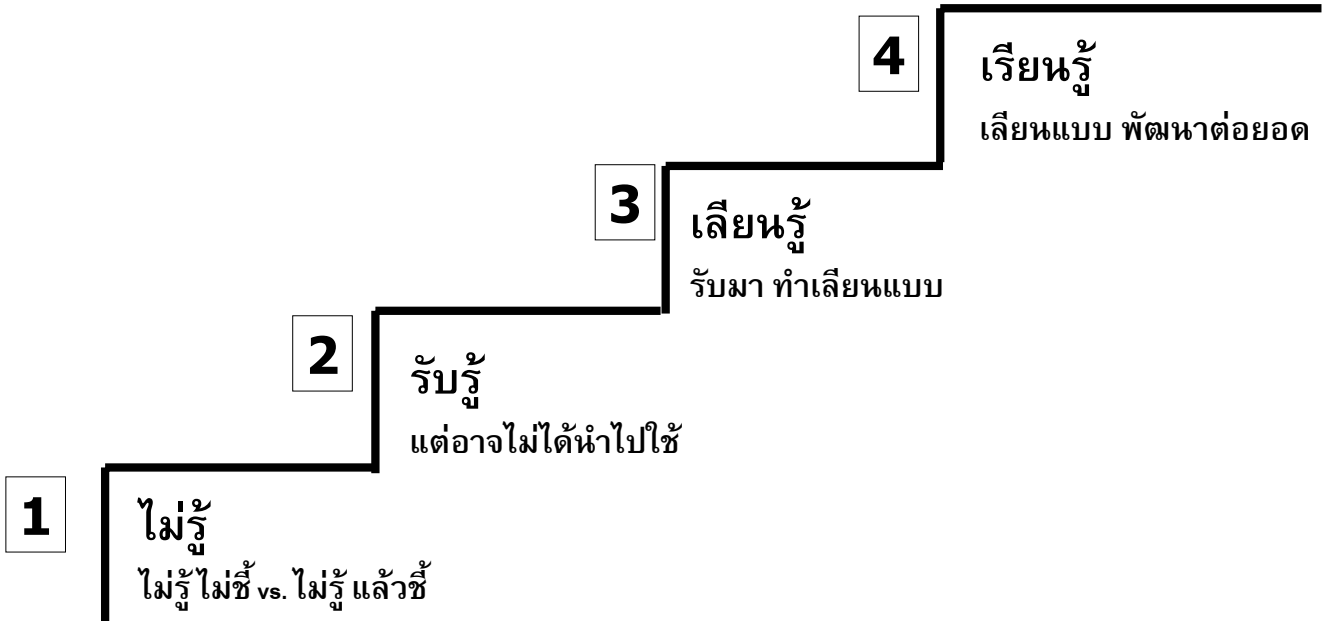
Email : wwettayaprasit@yahoo.com



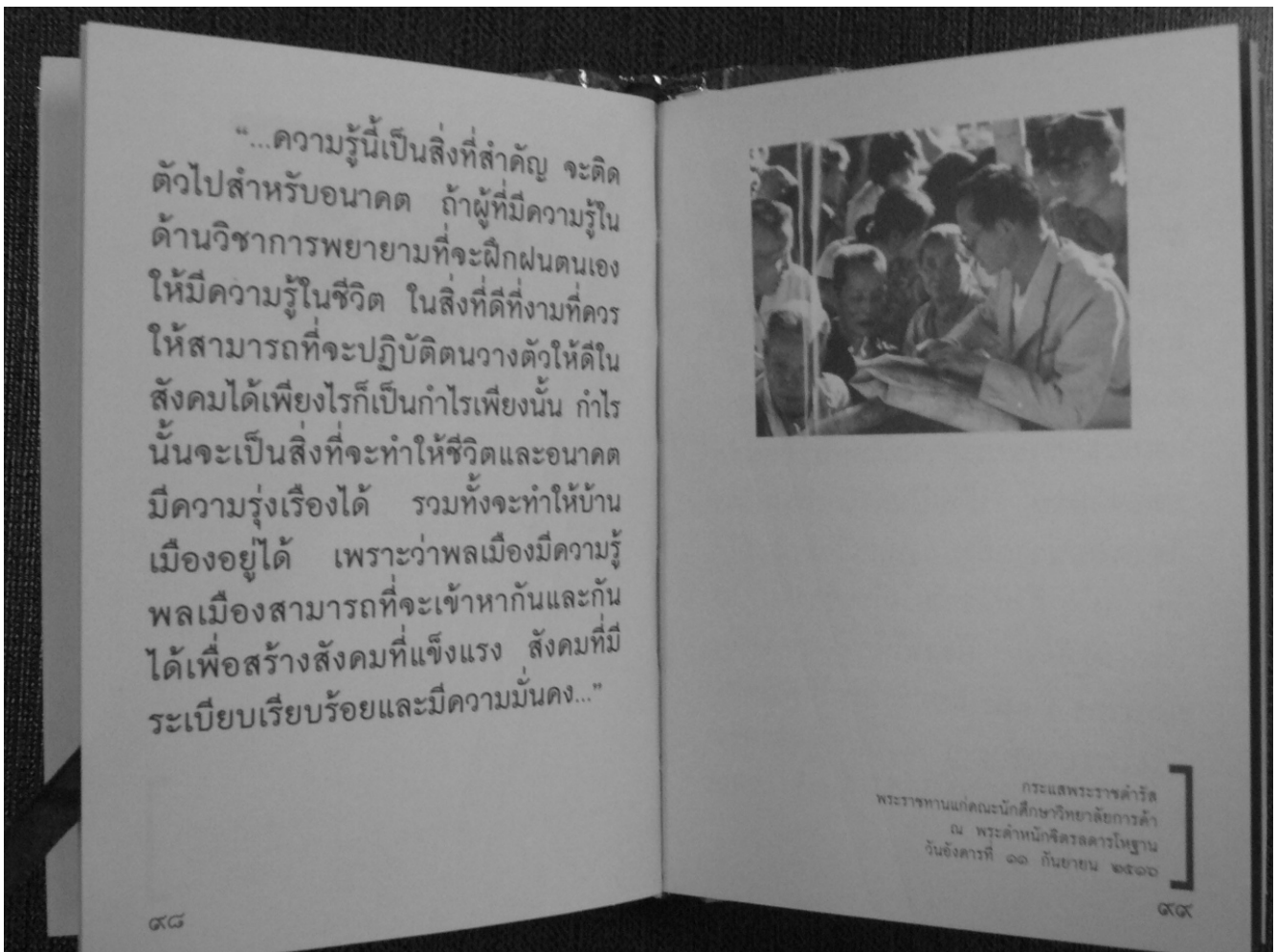
เครื่องมือของการจัดการความรู้



บันไดสี่ขั้นสู่การเรียนรู้ (Learning)



3





เครื่องมือของการจัดการความรู้

- ชุมชนแนวปฏิบัติ
(Communities of Practice – CoP)
- ฐานความรู้ความสำเร็จความสำเร็จ
(Best Practices Databases)
- ฐานความรู้บทเรียน
(Lessons Learned Databases)
- แหล่งผู้รู้ในองค์กร
(Center of Excellence – CoE)

5



เครื่องมือของการจัดการความรู้ (ต่อ)

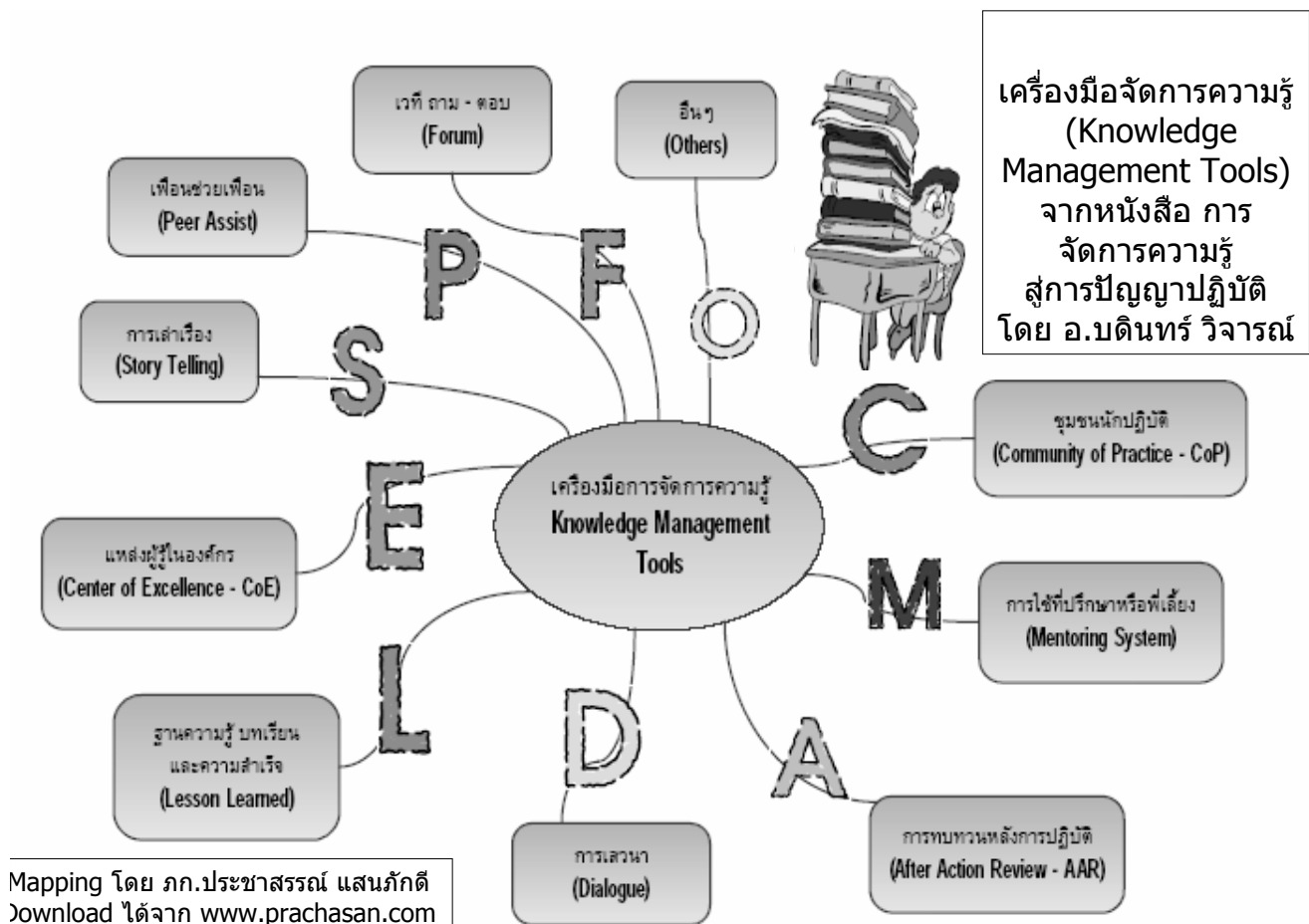
- การเล่าเรื่อง (Story Telling)
- ทบทวนหลังการปฏิบัติ
(After Action Reviews – AAR)
- การใช้ที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง
(Monitoring Programs)
- การเสวนา (Dialogue)
- เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist)
- ฟอรัม ถาม-ตอบ (Forum)

6



เครื่องมือจัดการความรู้
(Knowledge Management
Tools)
จากหนังสือ การจัดการความรู้
สู่ปัญญาปฏิบัติ
โดย อ.บดินทร์ วิจารณ์

Mapping โดย ภก.ประชาสรรณ แสนภักดี
Download ได้จาก www.prachasan.com

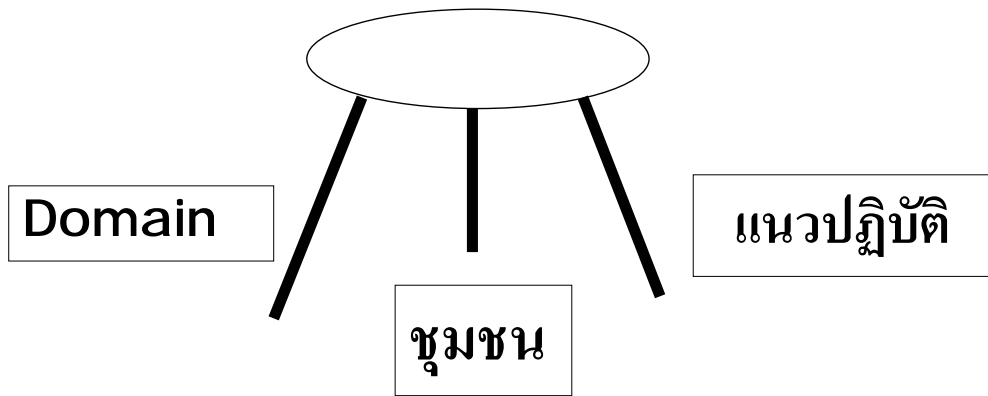




ชุมชนนักปฏิบัติ
(Community of Practice : CoP)



ชุมชนนักปฏิบัติ CoP



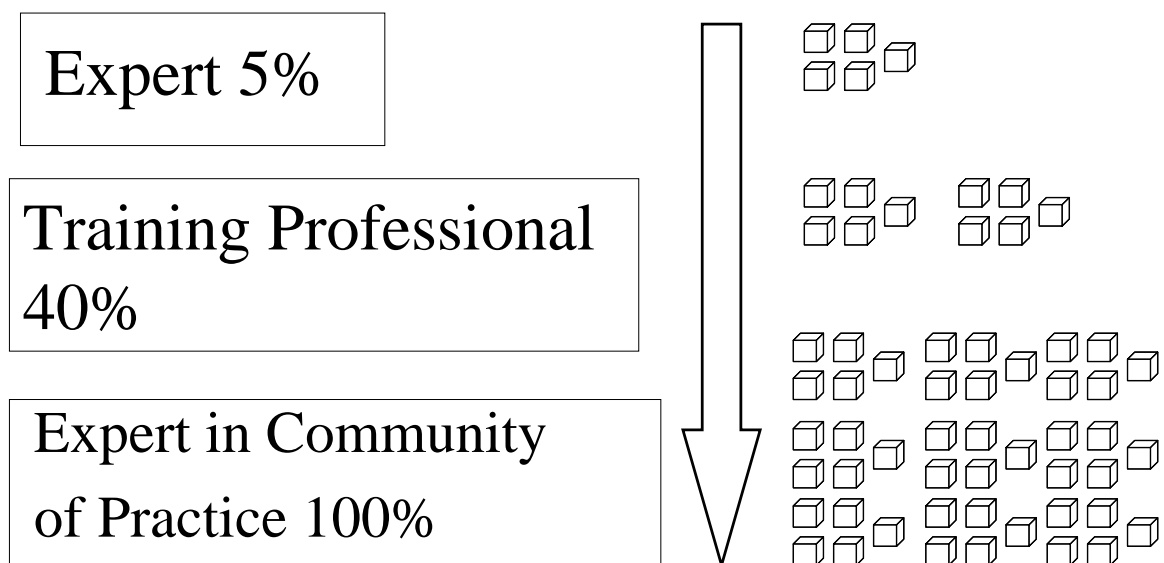
ชุมชนแห่งการปฏิบัติ เปรียบเหมือนเก้าอี้สามขา

ชุมชนนักปฏิบัติ CoP

- เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ
- มาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน
- ซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ระหว่างกันจะเป็นสิ่งที่สำคัญ
- จะมีความแตกต่างจากการจัดตั้งทีมงานเนื่องจากการร่วมกันอย่างสมัครใจ
- ควรมีการบันทึกสิ่งที่เรียนรู้ระหว่างกัน
- ให้แรงจูงใจหรือรางวัลสำหรับสมาชิกที่ให้ความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเป็นตัวอย่างแก่คนอื่นๆต่อไป
- รวมทั้งควรส่งเสริมให้ CoP มีการเติบโตและขยายตัว

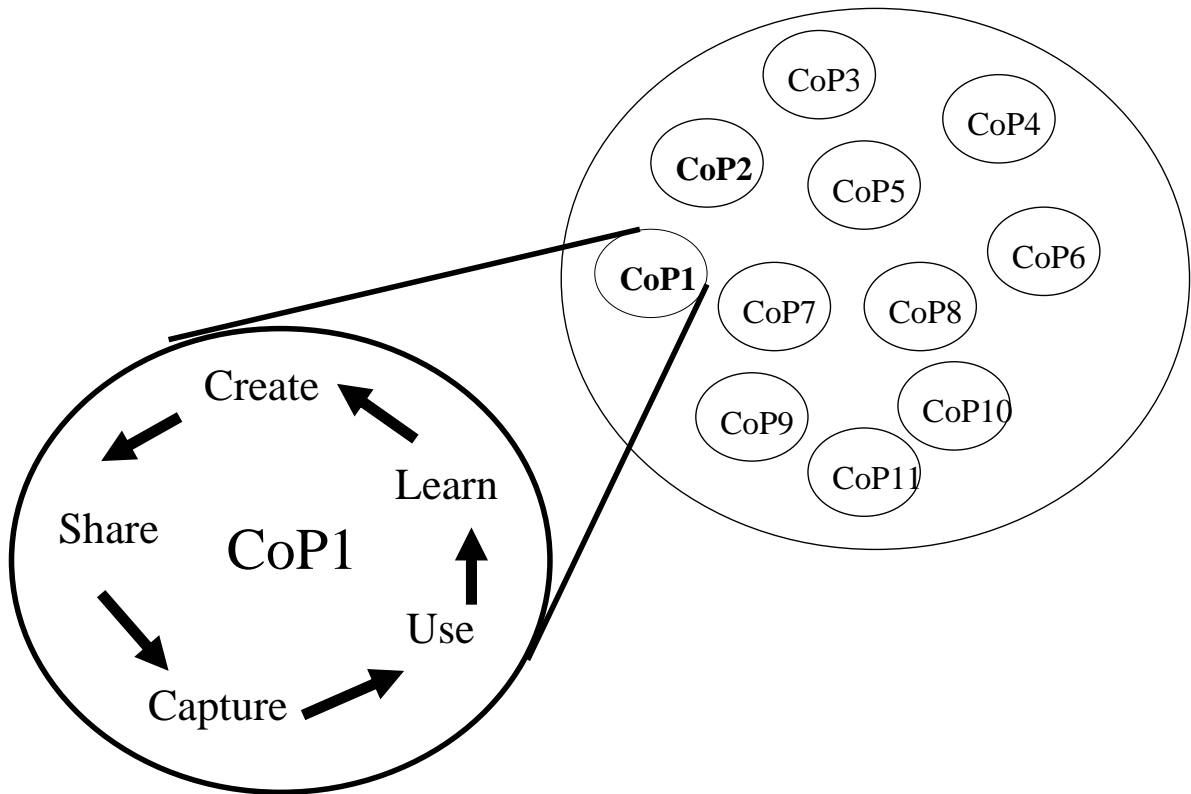
11

สร้างชุมชนนักปฏิบัติ



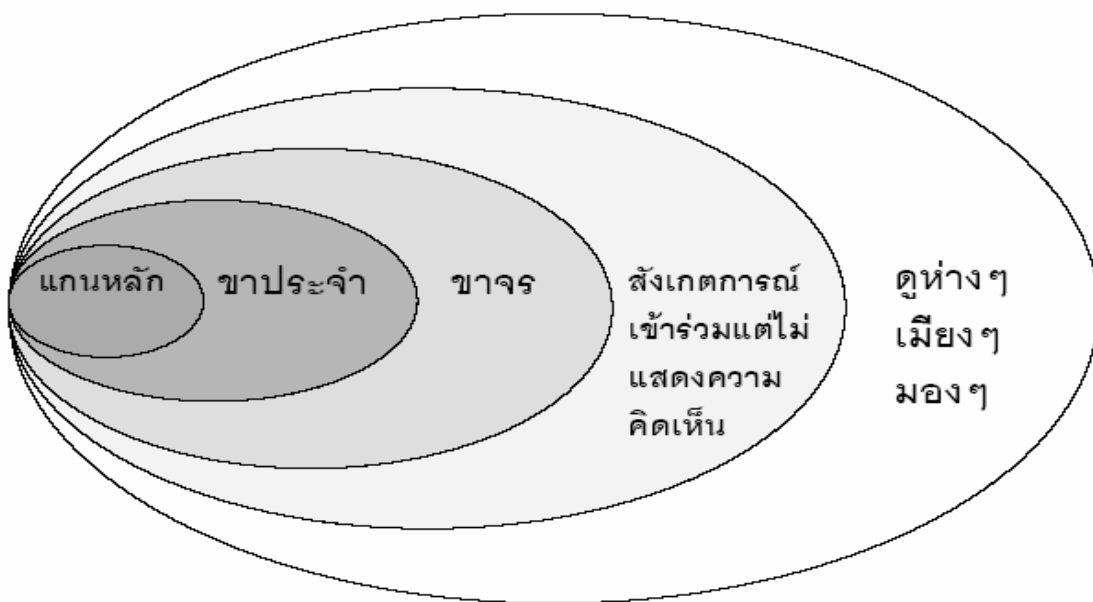
12

CoP พัฒนาสู่ LO



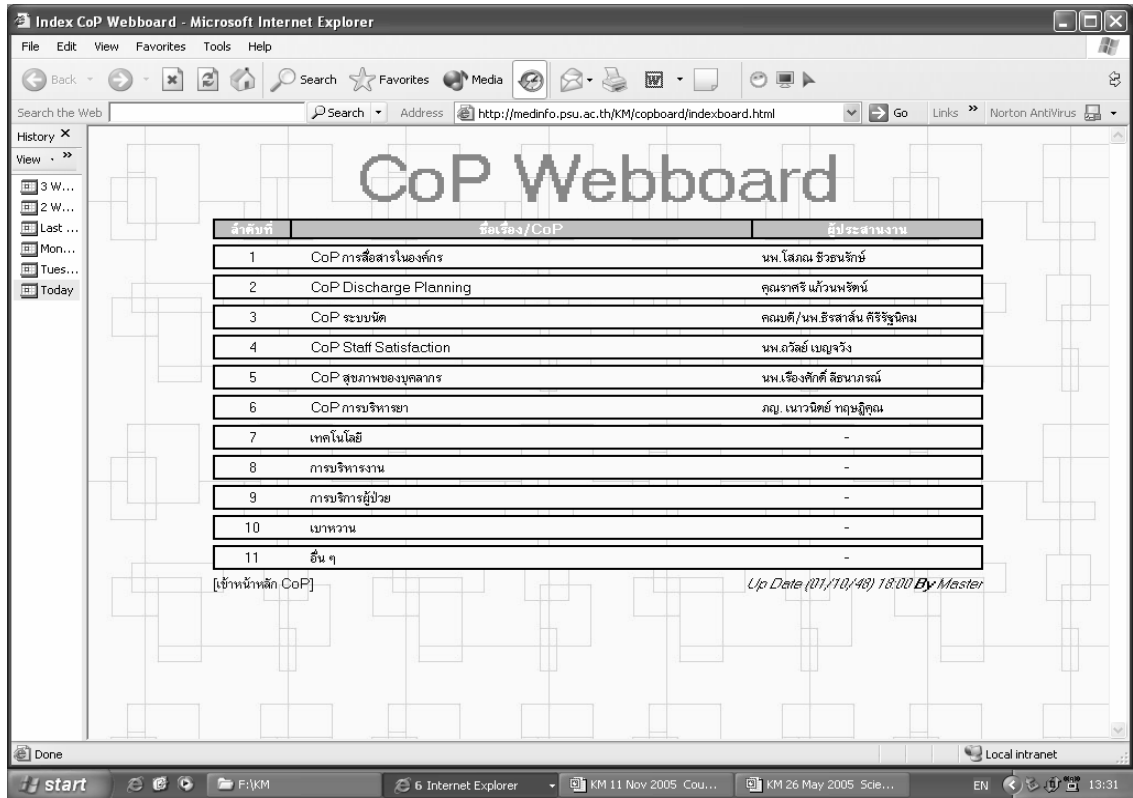
13

ระดับการเข้าร่วมใน ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)



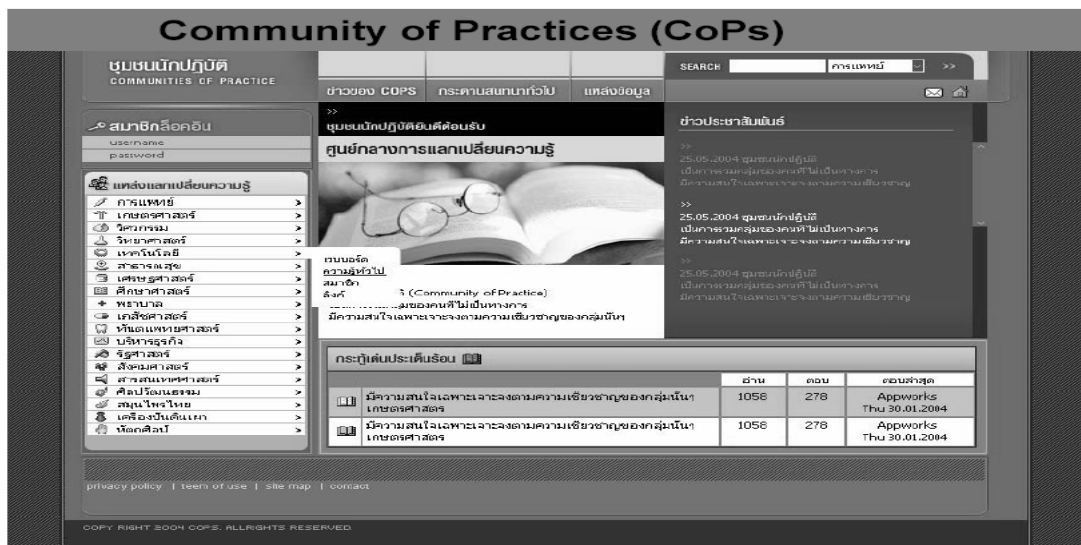
แสดงระดับการเข้าร่วมในชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)

14



15

แนวปฏิบัติ : CoP ใน TKC



<http://medinfo.psu.ac.th/KM/km.html>

M

การใช้ที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Mentoring System)



- เป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้แบบตัวต่อตัว
- เป็นวิธีการหนึ่งในการสอนงานและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด
- นอกจากจะให้คำปรึกษาในด้านการทำงานแล้ว ยังเป็นที่ปรึกษาในเวลามีปัญหาหรือสับสน
- ที่สำคัญพี่เลี้ยงจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องพฤติกรรม จริยธรรม และการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

17

A

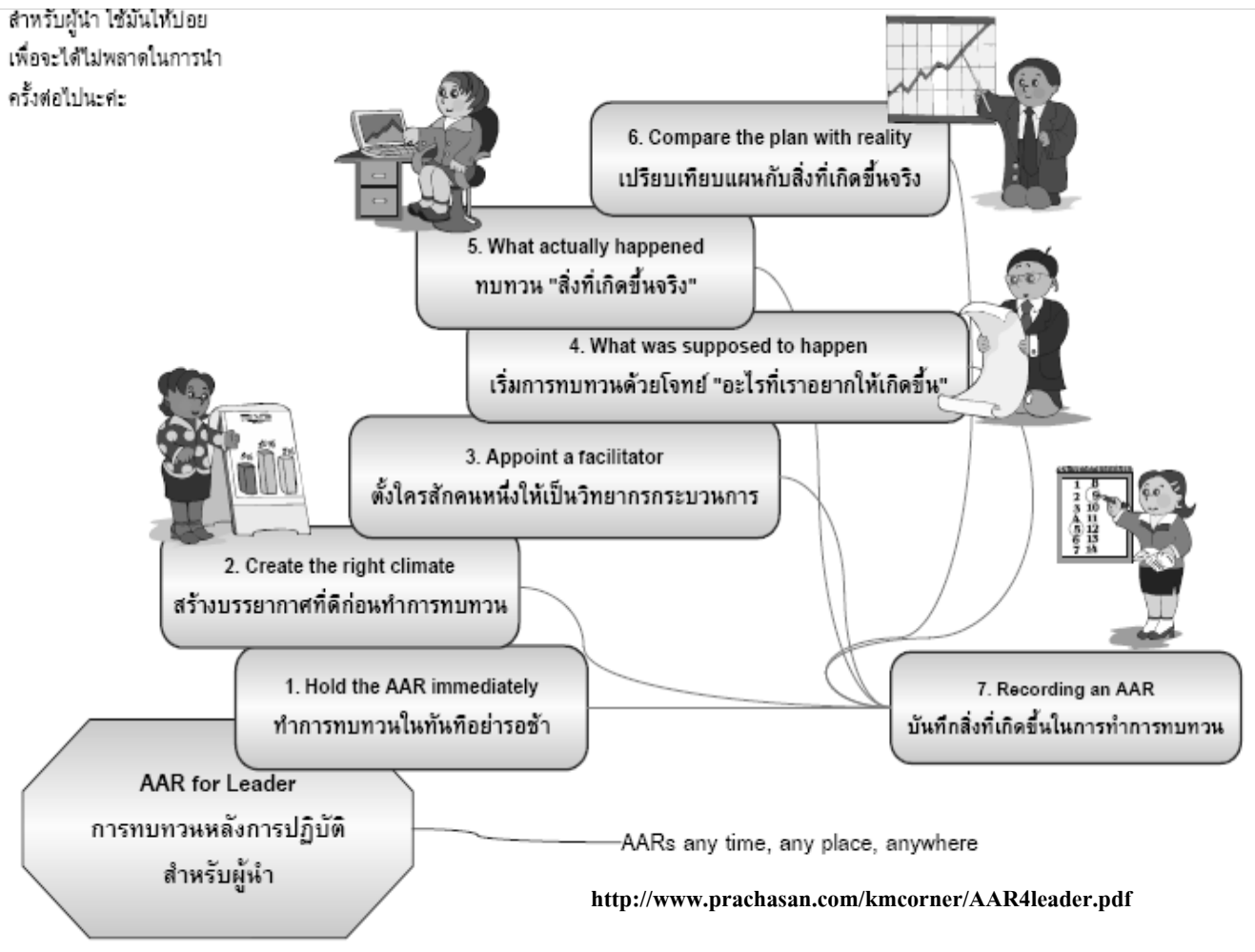
การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Review - AAR)



เป็นกิจกรรมที่ใช้ทบทวนหรือประเมินผลของกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) ในแต่ละครั้งว่ามีจุดดีจุดด้อย รวมทั้งโอกาสและอุปสรรคอย่างไรในการทำ CoP เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการทำ CoP ในครั้งต่อไปให้ดีขึ้น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มได้เสนอแนะข้อคิดเห็นต่างๆเพื่อการปรับปรุงการทำ CoP ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่มและเป้าหมายของสมาชิก

18

สำหรับผู้เฝ้า ใช้มันให้บ่อย
เพื่อจะได้ไม่พลาดในการนำ
ครึ่งต่อไปนะคะ

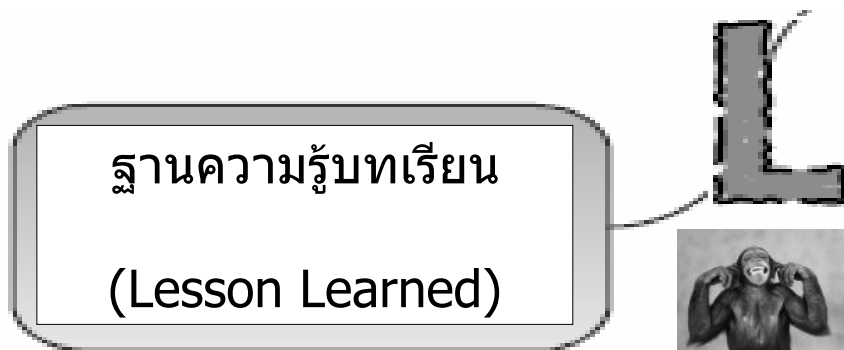


ตัวอย่างข้อมูลจากการทำ AAR (After Action Review)

| คำถามในการทำ AAR | ผลสรุปที่ได้จากการทำ AAR |
|---|--|
| 1. เป้าหมายของการเข้าร่วมประชุม CoP ครั้งนี้คืออะไร | -การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน |
| 2. สิ่งที่ยังบรรลุเป้าหมายคืออะไร เพราะอะไร | -สมาชิกส่วนใหญ่ได้รับความรู้ที่กวด้านนี้เพิ่มขึ้น |
| 3. สิ่งที่ยังเกินความคาดหวังคืออะไร | -การต่อยอดความรู้และดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคคลมาใช้เต็มความสามารถ |
| 4. สิ่งที่ยังไม่บรรลุเป้าหมายคืออะไร เพราะอะไร | -ข้อจำกัดด้าน EK ซึ่งต้องค้นคว้าต่อไป |
| 5. คิดจะกลับไปทำอะไรต่อ | -การเผยแพร่ความรู้ และขยายสมาชิกเพิ่มขึ้น |



21



- ฐานความรู้ (Knowledge Bases)
 - เป็นการเก็บข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่องค์กรมี ไว้ในระบบฐานข้อมูล
 - สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลาผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือระบบอื่นๆ ได้อย่างสะดวกรวดเร็วและถูกต้อง
 - ควรคำนึงถึงความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้วย

22

วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
(Best Practice - BP)

BP



- การจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในรูปของเอกสาร
 - เป็นการจัดเก็บข้อมูลขององค์กรในรูปแบบง่ายๆ
 - เพื่อความสะดวกในการค้นหาและนำไปใช้
 - จัดทำฐานความรู้ของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ อาจได้จากการทำการเทียบเคียง (Benchmarking)

23

แหล่งผู้รู้ในองค์กร
(Center of Excellence
- CoE)

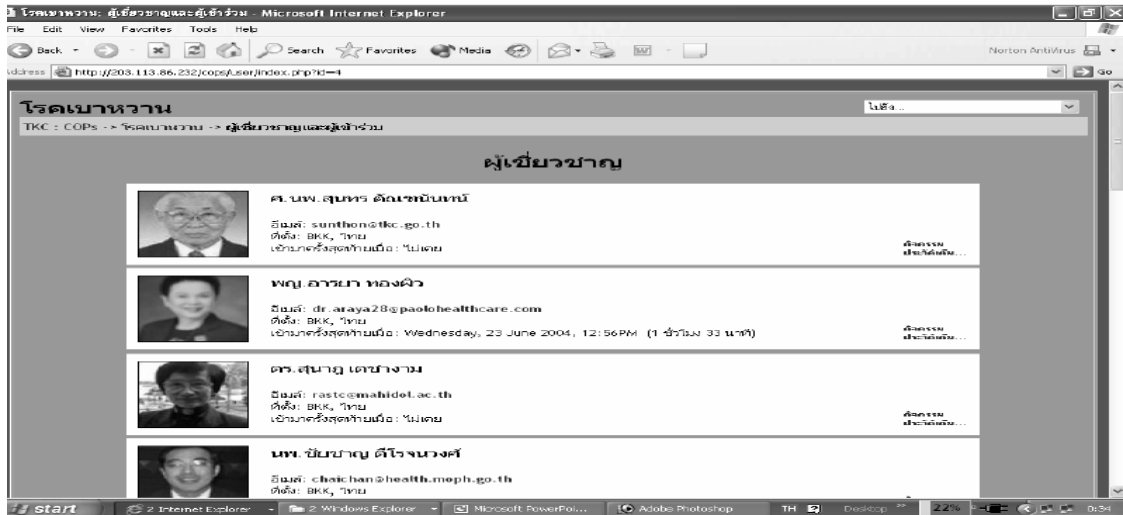


E

24

แนวปฏิบัติ :TKC กลุ่มโรคเบาหวาน ผู้เชี่ยวชาญ

กลุ่มโรคเบาหวาน



25

การเล่าเรื่อง (Story Telling)



S

- สร้างความสมดุลระหว่างความน่าสนใจในการบรรยายเรื่องและเนื้อหาที่ต้องการสื่อ

26

- เข้าใจง่าย
- เล่าจากมุมมองของคนสำคัญคนใดคนหนึ่ง
- มีการสอดแทรกแนวคิด
- เกิดขึ้นไม่นาน
- เป็นเรื่องจริง
- เล่าสั้นๆ หนึ่งเรื่องมีประเด็นเดียว
- จบลงด้วยความสุข

- เป็นตัวเชื่อมต่อความรู้ ความเข้าใจในผู้ฟังให้เกิดความคิดใหม่ๆ
- กระตุ้นให้ผู้ฟังนำทฤษฎีไปใช้กับงานของตนเอง
- ไม่ทำให้เกิดช่องว่างของการรู้กับการปฏิบัติ
- เล่าเรื่องในประเด็นเดียวกันแต่สะท้อนความรู้/วิธีการคนละแบบ

ลักษณะ

ข้อดี

STORY TELLING

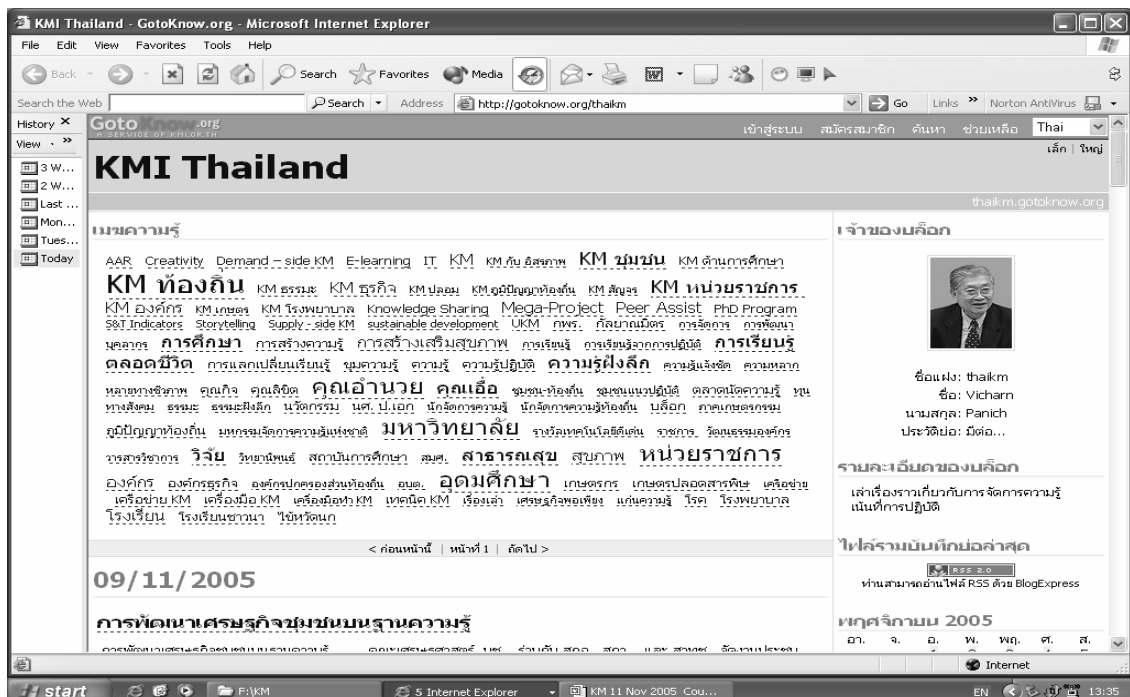
ผลที่ได้

ข้อควรคำนึง

- ก่อให้เกิดความรื่นรมย์
- ถ่ายทอดข่าวสาร
- รักษาวัฒนธรรม
- สร้างพันธมิตร สร้างชุมชน
- เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

- ให้ผู้ฟังตัดสินใจเอง
- เล่าเฉพาะเหตุการณ์และผลที่เกิดขึ้น
- วิเคราะห์คุณค่าของเรื่องที่จะเล่า
- ใช้ภาษาพูดง่ายๆ

<http://gotoknow.org/thaikm>



เพื่อนช่วยเพื่อน
(Peer Assist)



P

29

เวทีถาม-ตอบ
(Forum)



F

—จัดการประชุมหรือกิจกรรมอย่างเป็นกิจลักษณะ
อย่างสม่ำเสมอ

—เช่นการสัมมนา และการประชุมทางวิชาการ

30

อื่นๆ (Others)



- สมุดหน้าเหลือง (Yellow Pages)

จะเหมือนกับสมุดโทรศัพท์หน้าเหลืองที่เราคุ้นเคยกัน

- แหล่งที่มาของความรู้ ประเภทของความรู้ และผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านขององค์กร รวมถึงข้อมูลส่วนบุคคลที่สำคัญๆ
- สร้างความเชื่อมโยงระหว่างคนที่ต้องการใช้ข้อมูลกับแหล่งข้อมูลที่มี

31

อื่นๆ (Others)



- การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team)

- เป็นการจัดตั้งทีมเพื่อมาทำงานร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
- การแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดความรู้ระหว่างทีมจะทำให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น
- หัวหน้าทีมควรมีการสร้างบรรยากาศที่ดี
- ควรมีการจดบันทึกหรือรวบรวมความรู้ที่เกิดขึ้นในระหว่างที่มีการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันไว้ด้วย

32

อื่นๆ (Others)



- การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment)
 - การสับเปลี่ยนงานเป็นการย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่างๆ
 - ซึ่งอาจอยู่ภายในสายงานเดียวกันหรือข้ามสายงานเป็นระยะๆ
 - เป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความ
 - ผู้ถูกยืมตัว ถ่ายทอดความความรู้และประสบการณ์ของตนเองให้หน่วยงาน
 - ในขณะเดียวกันผู้ถูกยืมตัวก็ได้เรียนรู้จากบุคลากรในหน่วยงานอื่น ซึ่งสามารถนำมาพัฒนางานของตนเองหรือสร้างความรู้ใหม่ๆ

33

เครื่องมือจัดเก็บความรู้ (Storage)

- การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After action reviews)
- ฐานข้อมูลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice Database)
- การใช้ผลที่เกิดขึ้นจากกรณีศึกษา (Case-Based Reasoning)
- แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence : “COE”)
- สภากาแฟ (Coffee Corner)
- ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : “COP”)
- การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team)
- การเสวนา สุนทรียะสนทนา₄ (Dialogue)

เครื่องมือจัดเก็บความรู้ (Storage)

- ระบบจัดการเอกสาร (Document Management Systems)
- การเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-learning Tools)
- สมุดหน้าเหลืองอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Yellow Pages)
- จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)
- กรู๊ปแวร์ (Groupware)
- ตัวแทนที่ชาญฉลาด (Intelligent Agents)
- ระบบเครือข่ายสากล หรือ อินเทอร์เน็ต (Internet)
- ระบบเครือข่ายภายใน หรือ อินทราเน็ต (Intranet)
- การสับเปลี่ยนงาน โครงการ (Job Rotation)

เครื่องมือจัดเก็บความรู้ (Storage)

- ฐานความรู้ (Knowledge Bases)
- เวทีถาม-ตอบ (Knowledge Forum)
- เว็บไซต์ความรู้ (Knowledge Portal)
- คลังเก็บรวบรวมความรู้ (Knowledge Repository)
- การเรียนรู้จากอดีต ฐานความรู้บทเรียนรู้และความสำเร็จ (Lessons Learned And Best Practice Databases)
- การใช้ที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Mentoring Programs)
- มาตรฐานข้อมูล (Metadata)
- เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist)

เครื่องมือจัดเก็บความรู้ (Storage)

- ระบบจัดการฐานข้อมูลสัมพันธ์ (RDBM System)
- โปรแกรมค้นหา (Search Engines)
- การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (StoryTelling)
- การประชุมผ่านวิดีโอ (Video Conferencing)
- แผนที่เสมือนจริง (Visual Map)
- เครื่องมือการทำงานเสมือนจริง (Virtual Working Tools)
- การเรียนการสอนผ่านเว็บ (Web Based Instruction : WBI)

37

อุปสรรคของการจัดการความรู้

- ระบบความดีความชอบ อาจไม่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ หากพนักงานมองว่าความรู้นั้นเป็นอาวุธส่วนตัวสำหรับใช้ในการต่อสู้แข่งขันกับเพื่อนร่วมงาน
- สถานะที่ไม่เท่าเทียมกัน อาจปิดกั้นการแลกเปลี่ยน เช่น พยาบาลส่วนใหญ่ลำบากใจที่จะเสนอแนะวิธีรักษาผู้ป่วยต่อแพทย์
- ความห่าง ทั้งในเชิงระยะทางและในด้านเวลา ทำให้การแลกเปลี่ยนเกิดได้ยาก

38

ข้อควรระวังของการจัดการความรู้

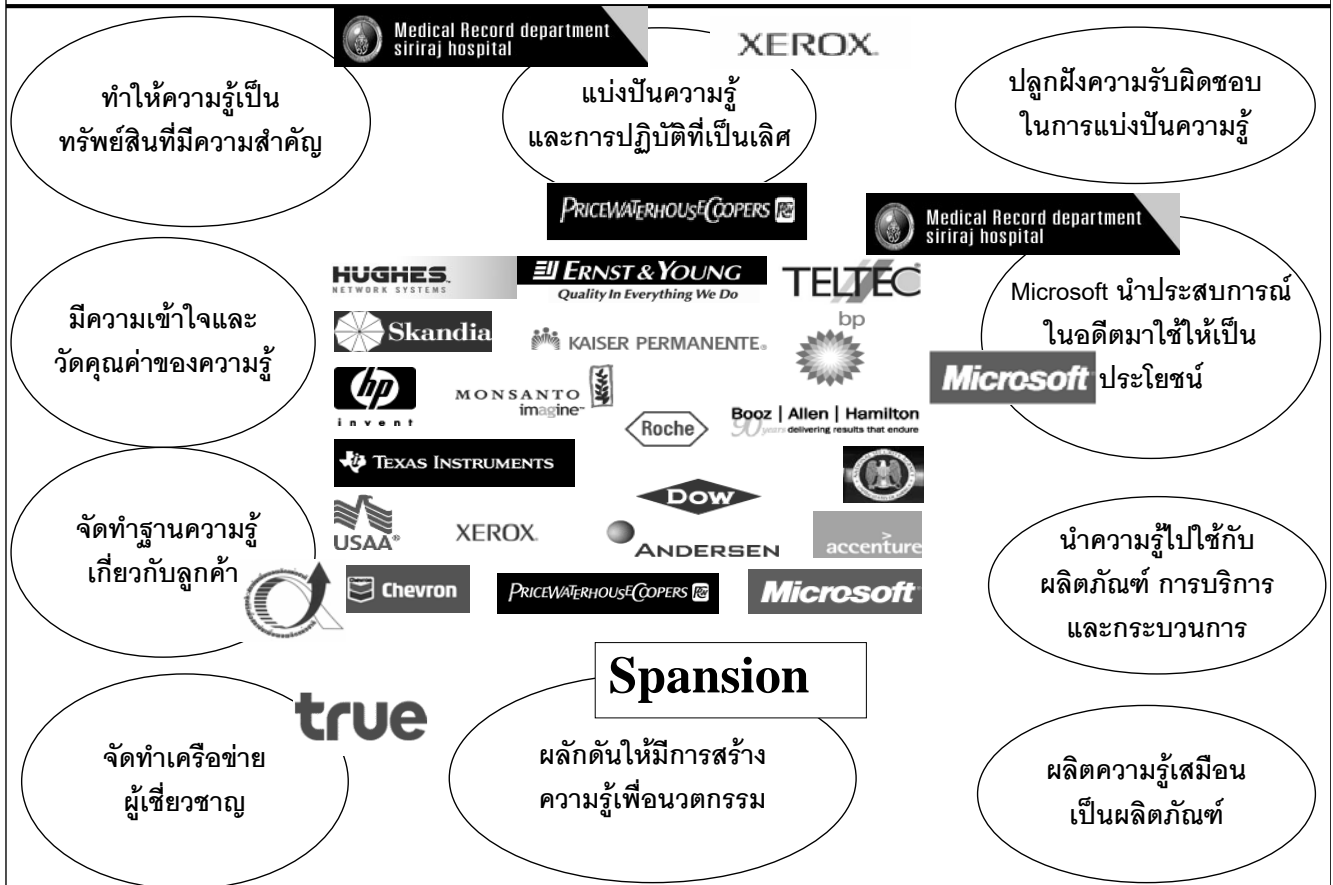
- คนในองค์กรไม่ทราบว่าใครมีความรู้อยู่บ้าง หรือ มีใครสนใจความรู้ของตน
- ไม่มีการแบ่งปันความรู้เพราะตนเองไม่รู้ว่าตนนั้นมีความรู้อะไรอยู่บ้าง
- การปกปิดความรู้ระหว่างองค์กรเป็นเรื่องปกติ และ ไม่มีความสนใจในกลุ่มสมาชิกขององค์กรที่จะช่วยกันเพิ่มพูนความรู้ เพราะคิดว่ายังมีความรู้อยู่กับตัวจะทำให้ตนเองมีอำนาจ

39

หลุมดำ

- คุณเอื้อ ไม่เห็นคุณค่า บ้าอำนาจ เอาตัวเองเป็นใหญ่ ไม่ฟังใคร
- คุณกิจ กบในกะลา ไม่ยอมรับความคิดเห็นใหม่
- คุณอำนาจ เจ้าทฤษฎี รู้แต่ในตำราไม่เคยปฏิบัติ เป็นพ่อปู่ แม่ปู่

องค์กรของท่านทำสิ่งเหล่านี้หรือไม่?



ทำอย่างไรให้กระบวนการจัดการความรู้ “มีชีวิต”

คน ต้อง “อยาก” ทำ

- รู้ว่าจะทำอะไร
- ทำแล้ว ตัวเอง ได้ประโยชน์อะไร

คน ต้องมีทรัพยากรที่จำเป็น (เครื่องมือ ฯลฯ)

คน ต้องรู้ว่าทำอย่างไร (ฝึกอบรม, เรียนรู้)

คน ต้องประเมินได้ว่าทำได้ตามเป้าหมายหรือ
ทำแล้วได้ประโยชน์หรือไม่

คน ต้อง “อยาก” ทำ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
(มีแรงจูงใจ)

การจัดการความรู้ → การจัดการความสัมพันธ์



Learn - Care - Share - Shine

45

- บรรยากาศ : ที่เรายู่/ทำงาน/องค์กร
- วัฒนธรรม : ที่องค์กรคาดหวัง
- ผลลัพธ์ : พฤติกรรม การกระทำ

การจัดการ
ความรู้สำเร็จ



สนใจสิ่งเดียวกัน

46



เอกสารอ้างอิง

1. คู่มือการสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้, การจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 โดย กพร และสถาบันผลิตแห่งชาติ
2. นพ.วิจารณ์ พานิช, สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส), Knowledge Management Institute (KMI), <http://www.kmi.or.th>
3. บดินทร์ วิจารณ์, การจัดการความรู้สู่องค์กรยุคใหม่, Knowledge Management, บริษัท ชัมชิสเต็มจำกัด, กรุงเทพฯ, 2547.
4. ดร.ประพนธ์ ผาสุกยี่ด, การจัดการความรู้ฉบับมือใหม่หัดขับ, ไยใหม่, 2547
5. ภก.ดร.ประชาสรรณย์ แสนภักดี Mind Mapping เครื่องมือการจัดการความรู้ www.prachasan.com
6. สมเจตน์ ประทุมมินทร์. การจัดการความรู้ของหน่วยงานเครือข่ายกรมวิชาการ เกษตร