

# การจัดการความรู้

พศ.รุ่งอรุณ รังรองรัตน์

21 มีนาคม 2554

- **ผศ.ดร. นนทลี พรธาดาวิทย์**
- **ผศ.ดร.อภิชาติ สนธิสมบัติ**

# Learning Outcomes



1. ความรู้ ทักษะ ทางปัญญา เรื่องการจัดการความรู้
2. มีทักษะในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Tacit knowledge)
3. เชื่อมโยงการจัดการความรู้กับการประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษาฯ
4. องค์ความรู้ (Explicit knowledge) ใหม่ที่เกิดจากแลกเปลี่ยนเรียนรู้

**การประกันคุณภาพการศึกษา  
ระดับอุดมศึกษา  
พ.ศ. 2553**

**กล่าวถึงการจัดการความรู้ไว้ในหลายองค์ประกอบด้วยกัน  
มีทั้งที่กล่าวถึงโดยตรงและเกี่ยวข้องเชื่อมโยงถึงกัน**



# แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 และ องค์กรประกอบที่ 7



สังคมแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้

การจัดการความรู้

## ความหมายการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

Becerra-Fernandez (2004, p. 2) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ผสมผสานกันอย่างมีประสิทธิภาพ การแบ่งปันความรู้ของมนุษย์ทั้งความรู้ภายในตัวคน (Tacit knowledge) และความรู้ที่ปรากฏชัด (Explicit knowledge) ที่ใช้เทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างทุนทางปัญญาและผลประโยชน์ขององค์กร

วิจารณ์ พานิช (2553) การจัดการความรู้ หรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า KM คือ เครื่องมือ เพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 3 ประการไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาดคน และบรรลุเป้าหมายการพัฒนางองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



- (Tacit knowledge) ความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง  
องค์ความรู้ + ประสบการณ์ แล้วนำมาแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้  
องค์ความรู้นี้มีค่ามาก ถ้าบุคคลไม่ยอมปล่อยออกมา ก็อาจสูญหายไป
- (Explicit knowledge) องค์ความรู้ที่ปรากฏอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ  
เอกสาร CD รูปภาพ ฯลฯ เป็นองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้  
CoP ชุมชนแห่งการปฏิบัติการณ์ที่บุคคลรวมตัวกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้



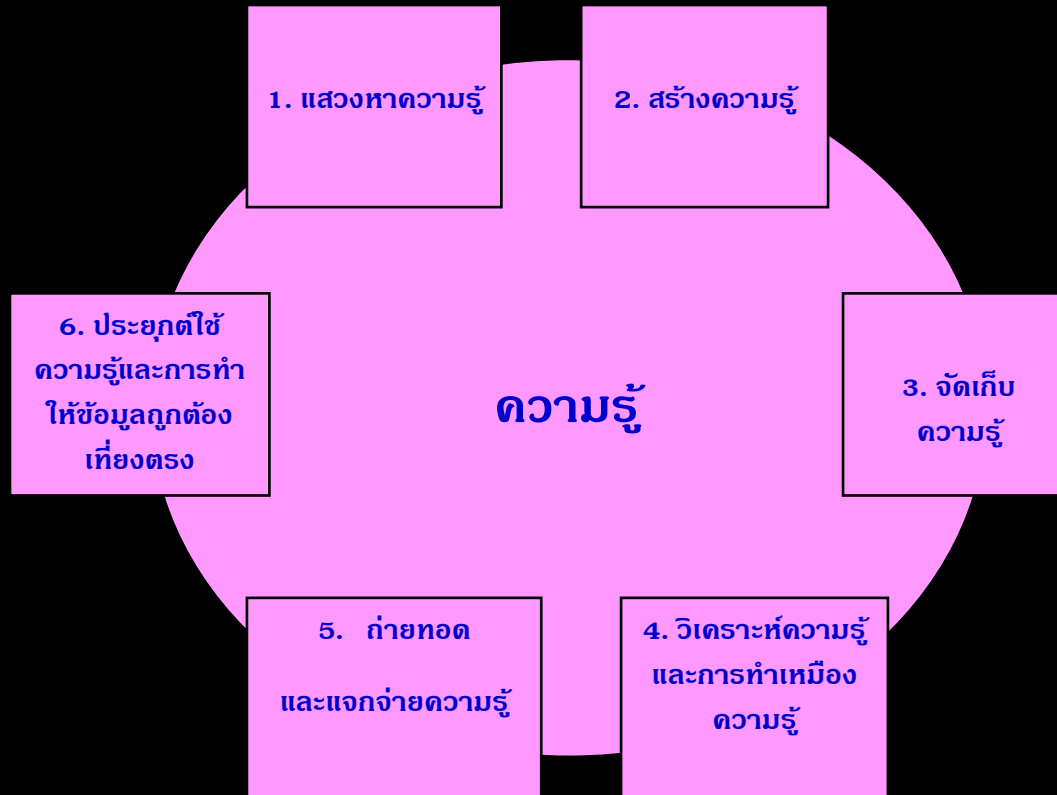




# Marquardt



ได้เสนอขั้นตอนการจัดการความรู้ไว้ 6 ขั้นตอน



1. **ขั้นแสวงหาความรู้ (Knowledge acquisition)** เป็นขั้นตอนการแสวงหาความรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ความรู้ขององค์กรจะมีทั้งแบบ Tacit ซึ่งอยู่ในรูปของประสบการณ์ความสามารถ ความทรงจำ และความเชื่อของแต่ละบุคคล และความรู้แบบ Explicit ซึ่งจะเป็นความรู้ที่ปรากฏในสิ่งตีพิมพ์และสื่อต่าง ๆ
2. **ขั้นสร้างความรู้ (Knowledge creation)** เป็นการสร้างความรู้ที่เกิดจากการแก้ปัญหา การทดลอง และการสาธิต ทำให้การสร้างความรู้มีลักษณะแบบก่อให้เกิด (Generative) **ซึ่งจะไม่ใช้ลักษณะของการปรับตัว (Adaptive)** รูปแบบในการสร้างความรู้ได้แก่ การนำความรู้ที่ องค์กรมีอยู่มาผสมผสานกับความรู้ของตนเองเกิดเป็นความรู้ใหม่ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ และการแก้ปัญหา เป็นต้น



3. **ชั้นจัดเก็บความรู้ (Knowledge storage)** เป็นการนำความรู้ที่สร้างขึ้น หรือที่ได้มานำมาจัดเก็บเพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วต่อการนำความรู้ไปใช้ใหม่ในครั้งต่อ ๆ ไป องค์กรจึงต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ และควรมีระบบตรวจสอบที่ให้เข้าค้นหาข้อมูลและส่งข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยมีระบบของการแบ่งแยกข้อมูลและสารบัญที่ทันสมัย แม่นยำ
4. **ชั้นวิเคราะห์ความรู้และการทำเหมืองความรู้ (Knowledge analysis and data mining)** เป็นลักษณะของการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้องค์กรสามารถเข้าใจข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง โดยเครื่องมือที่ใช้ในการทำเหมืองความรู้ มีการพัฒนาสำคัญนำทางสู่ข้อมูล ดันหารูปแบบ รวมทั้งใช้สร้างกลยุทธ์ใหม่ ๆ ด้วย นอกจากนี้ยังใช้ในการระบุค่านัยสำคัญทางสถิติ รวมถึงค่าการวิเคราะห์เชิงปริมาณ



5. **ขั้นถ่ายทอดและแจกจ่ายความรู้ (Knowledge transfer and Dissemination)** เป็นขั้นการนำความรู้ไปใช้เพื่อประโยชน์ต่อองค์กร และเป็นความจำเป็นขององค์กร เนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้น ก็ต่อเมื่อความรู้มีการกระจายและการถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็ว โดยที่องค์กรได้ใช้เทคนิคในการเคลื่อนไหวสารสนเทศ ข้อมูล และความรู้ให้ทั่วถึงทั้งองค์กรโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ
6. **ขั้นประยุกต์ใช้ความรู้และการทำให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรง (Knowledge application and Validation)** เป็นขั้นที่นำความรู้ที่ได้รับไปใช้ เป็นการสร้างวงรอบแห่งการสร้างความรู้ให้มีความต่อเนื่องและสามารถสร้างสรรค์ประโยชน์อย่างเต็มที่ให้กับองค์กรทั้งในเรื่องของความรู้และประสบการณ์



# กระบวนการในการจัดการความรู้ Becerra-Fernandez

## Knowledge Management Processes

### Discovery

- \*Combination
- \*Socialization

### Sharing

- \*Socialization
- \*Exchange

### Application

- \*Direction
- \*Routines

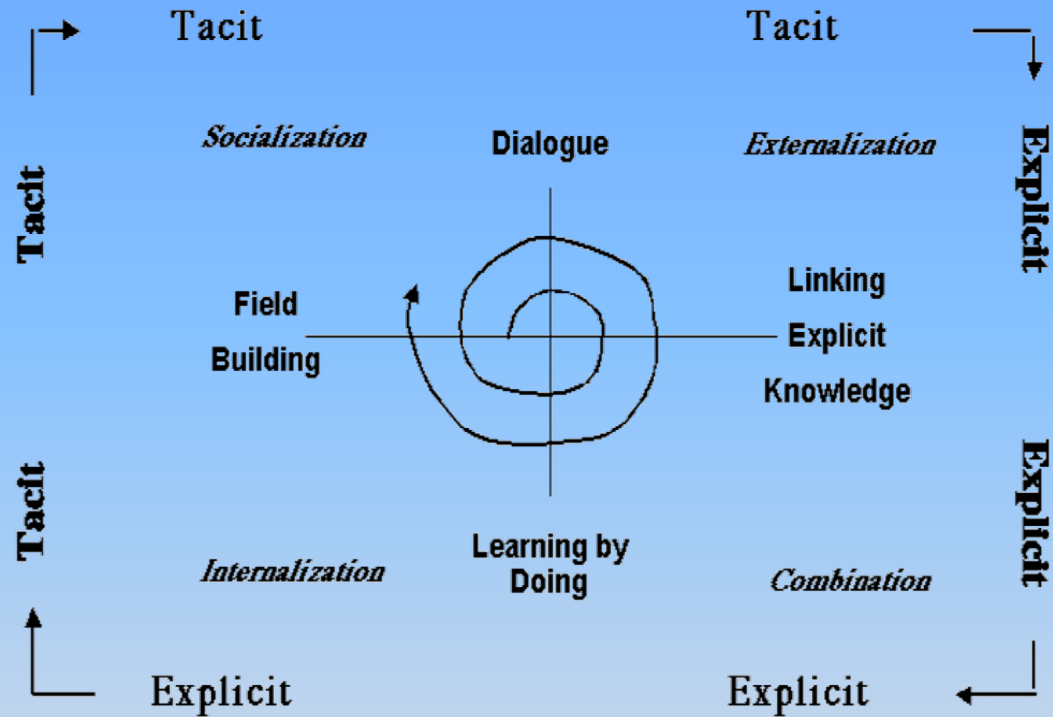
### Capture

- \*Externalization
- \*Internalization

ภาพ 15 Knowledge Management Processes

ที่มา. จาก *Knowledge Management* (p. 32), by I. Becerra-Fernandez, 2004, New Jersey: Peason Prentice Hall.

# Takeuchi & Nonaka ได้นำเสนอ SECI Model



ภาพ 13 วงจรการสร้างความรู้

ที่มา. จาก *The Knowledge-creating company* (p. 30) by I. Nonaka, 1995, New York: Oxford University Press.



**กระบวนการจัดการความรู้  
สาระตอบสนอง SAR**

# การนำผลการอบรมครั้งนี้ไปใช้ เขียน SAR

องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินการ  
ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 กระบวนการพัฒนาแผน

เกณฑ์มาตรฐานมี 8 ข้อ

ข้อที่ 2 มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ระดับสถาบันไปสู่ทุกหน่วยงานภายใน





## การนำผลการอบรมครั้งนี้ไปใช้ (ต่อ)

- องค์ประกอบที่ 2 การผลิตบัณฑิต

ตัวบ่งชี้ที่ 2.6 ระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอน

มีเกณฑ์มาตรฐาน 7 ข้อ

ข้อที่ 5 มีการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนามาจากการวิจัย หรือ **จาก**

**กระบวนการจัดการความรู้** เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน



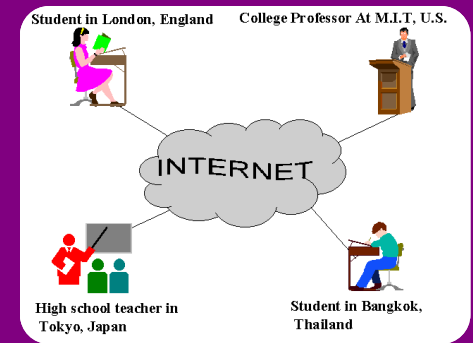
## การนำผลการอบรมครั้งนี้ไปใช้ (ต่อ)

องค์ประกอบที่ 5 การบริการทางวิชาการแก่สังคม

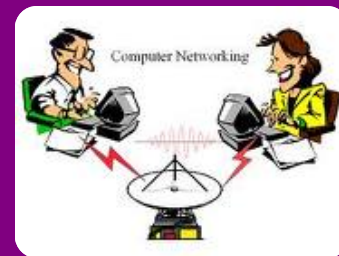
ตัวบ่งชี้ที่ 5.2 กระบวนการทางวิชาการให้เกิดประโยชน์ต่อแก่สังคม

มีเกณฑ์มาตรฐาน 5 ข้อ

ข้อที่ 5 มีการพัฒนาความรู้ที่ได้จากการให้บริการทางวิชาการและถ่ายทอดความรู้สู่บุคคลภายในสถาบันและเผยแพร่สู่สาธารณชน



## การนำผลการอบรมครั้งนี้ไปใช้ (ต่อ)



- **ตัวบ่งชี้ที่ 7.2 : การพัฒนาสถาบันสู่สถาบันเรียนรู้**
- **ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ**
- **คำอธิบายตัวบ่งชี้ : มาตรฐานการอุดมศึกษาข้อที่ 3 กำหนดให้สถาบันมีการสร้างและ**  
**พัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้** ซึ่งต้องมีการจัดการความรู้เพื่อ  
มุ่ง**สู่สถาบันแห่งการเรียนรู้** โดยมีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในสถาบันซึ่งกระจัด  
กระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในสถาบันสามารถ  
เข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะ  
ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษามีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด **กระบวนการในการ**  
**บริหารจัดการความรู้**ในสถาบันประกอบด้วยการระบุนความรู้ การคัดเลือก การ  
รวบรวม การจัดเก็บความรู้ การเข้าถึงข้อมูล และ**การแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายใน**  
**และภายนอกสถาบัน** การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในสถาบัน การ  
กำหนดแนววิธีปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ  
บริหารจัดการความรู้ในสถาบันให้ดียิ่งขึ้น

- **เกณฑ์มาตรฐาน :**

1. มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบันอย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย
2. มีการกำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้และทักษะด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัยอย่างชัดเจนตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1
3. มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (Tacit knowledge) เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด
4. มีการรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit knowledge)
5. มีการนำความรู้ความรูที่ได้จากการจัดการความรู้ในปีการศึกษาปัจจุบันหรือปีการศึกษาที่ผ่านมา ที่เป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit knowledge) และจากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (Tacit knowledge) ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง



หลังจากนี้จะแบ่งกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้



