

การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

BANTAK MODEL

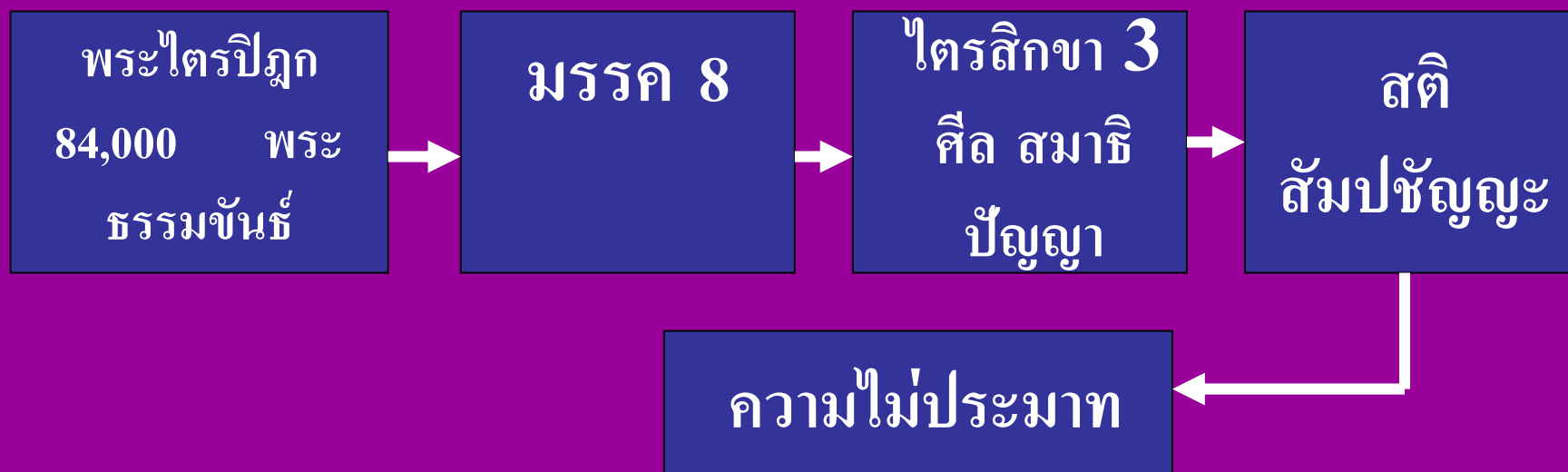


นพ.พีเชฐ บัญญัติ

นายแพทย์ 8 ผอก.รพ.บ้านตาก

การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

พระพุทธเจ้า ทรงตรัสไว้ว่า การตรัสรู้หรือ
ความรู้ที่มีอยู่ทั่วไปนั้นเปรียบเสมือนใบไม้ทั้ง
ป่า แต่หลักที่จะจำและนำเอาไปปฏิบัติในชีวิต
นั้นเท่ากับใบไม้เพียงกำมือเดียว



การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

▶ ความรู้คืออะไร

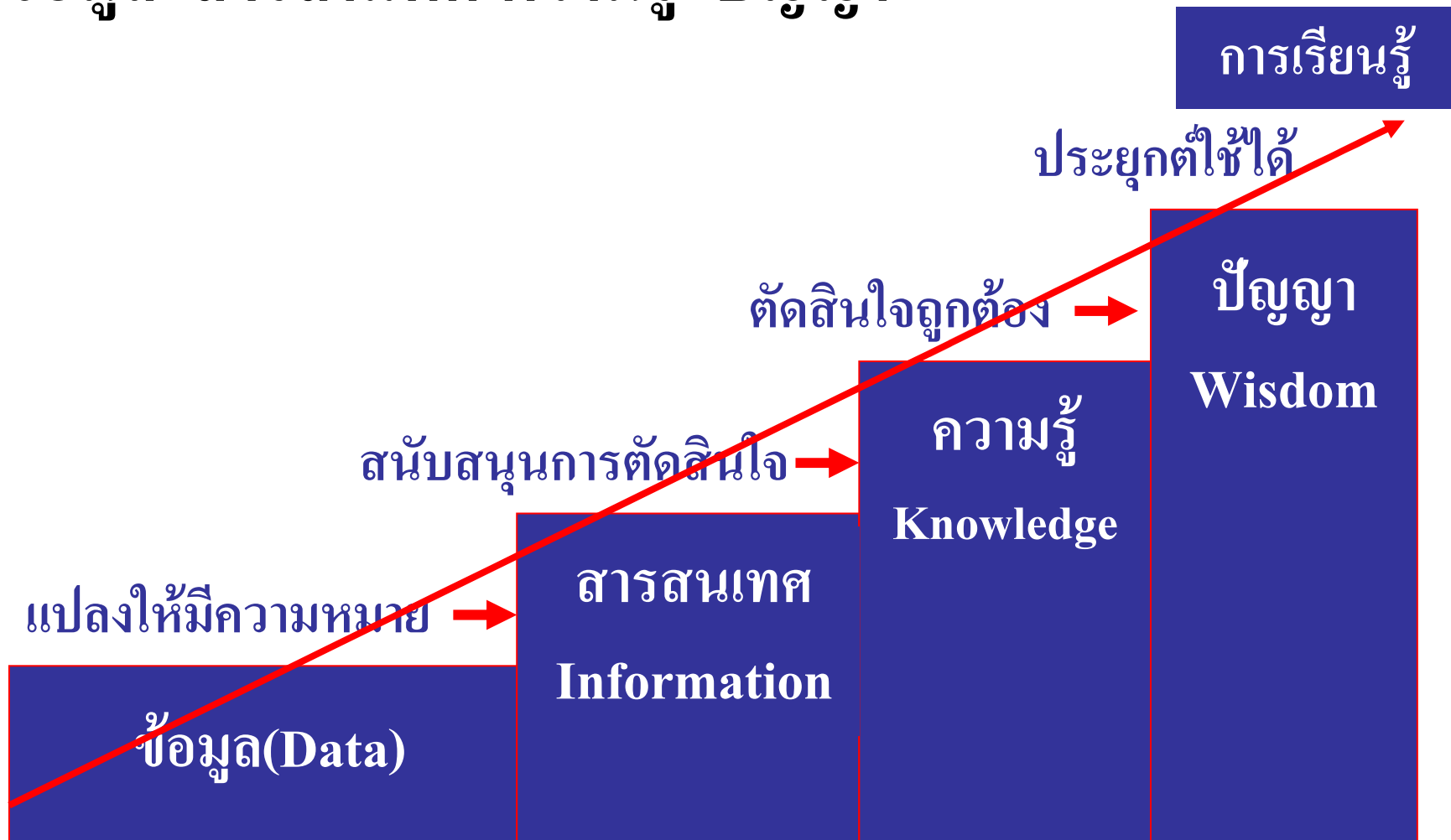
ความรู้ คือสิ่งที่เมื่อนำไปใช้จะไม่หมดไปหรือสึกหรอแต่จะยิ่งงอกเงยหรืองอกงามมากยิ่งขึ้น ความรู้เป็นสิ่งที่คาดเดาไม่ได้ เกิดขึ้น ณ จุดที่ต้องการใช้ความรู้นั้น ความรู้จึงเป็นสิ่งที่ขึ้นกับบริบทและกระตุ้นให้เกิดขึ้นโดยความต้องการ

สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผล หรือจัดระบบแล้ว เพื่อให้มีความหมายและคุณค่าสำหรับผู้ใช้

ข้อมูล คือ ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเหตุการณ์ หรือข้อมูลดิบที่ยังไม่ผ่านการประมวลผล ยังไม่มีความหมายในการนำไปใช้งาน ข้อมูลอาจเป็นตัวเลข ตัวอักษร สัญลักษณ์ รูปภาพ เสียง หรือภาพเคลื่อนไหว

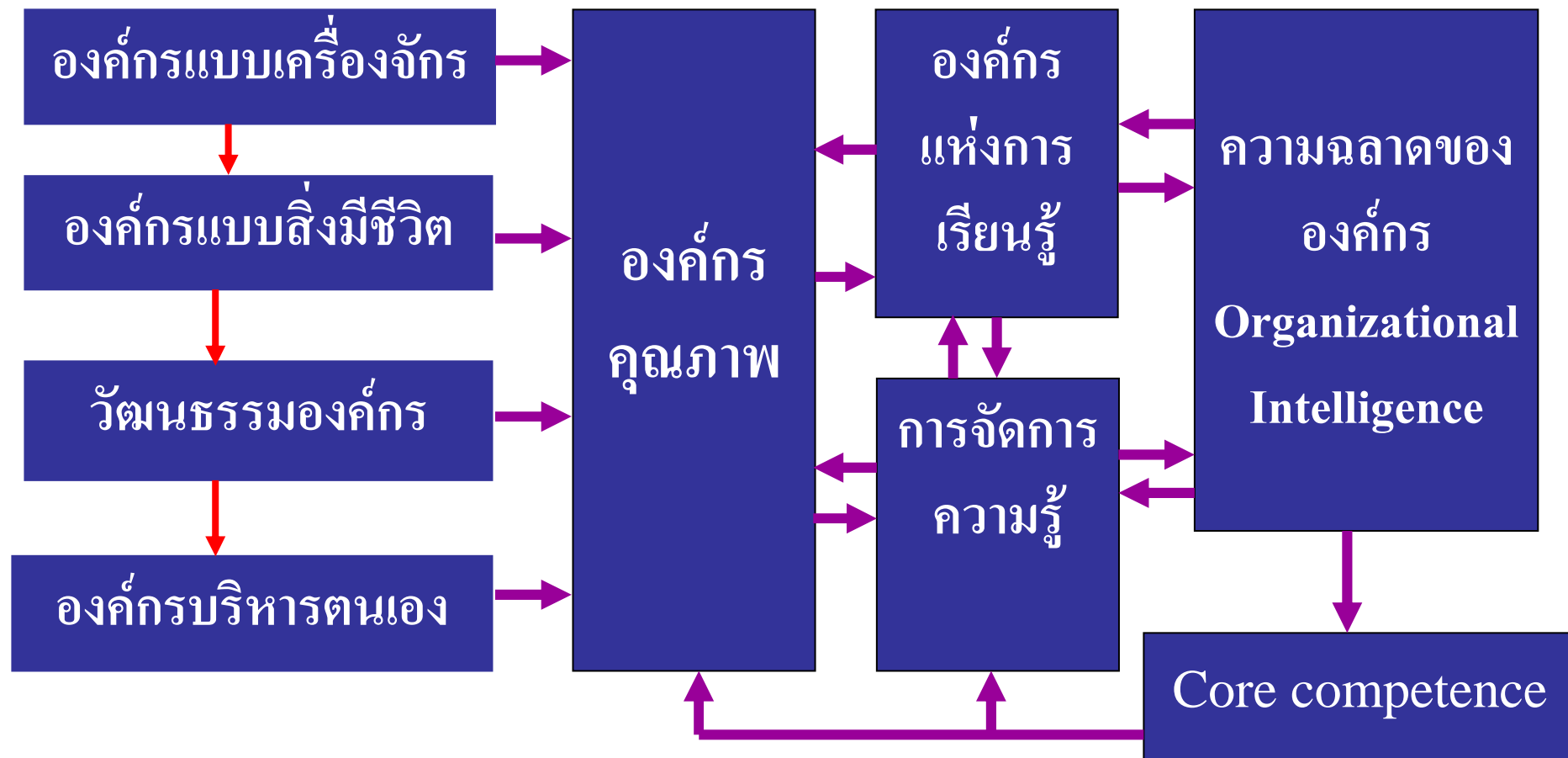
การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

▶ ข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ ปัญญา



การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

▶ การจัดการองค์การสมัยใหม่



การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

แนวคิดองค์กรคุณภาพที่นำมาเป็นแนวทางการพัฒนา

องค์กรเปรียบเสมือนคนที่มี Head - Hand - Heart

องค์กรบริหารตนเอง

การวางแผนกลยุทธ์

การตัดสินใจ

การเรียนรู้

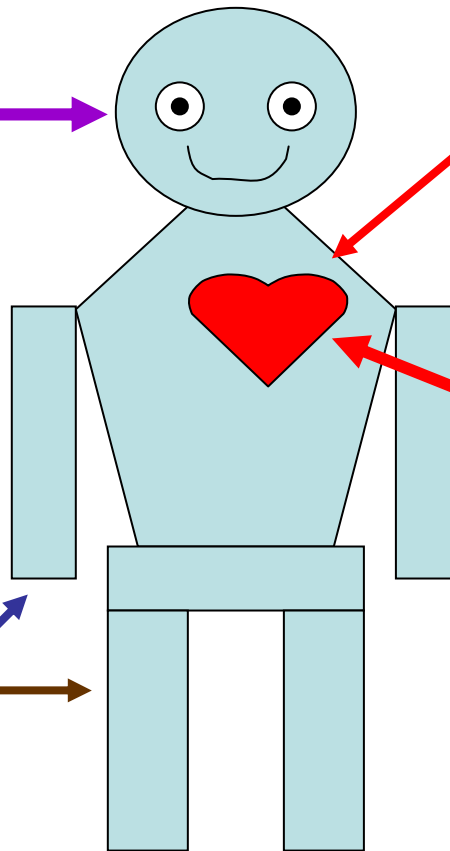
ระบบสารสนเทศ

องค์กรแบบเครื่องจักร

ประสิทธิภาพ/มาตรฐาน

เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์ สถิติ

การจัดการปฏิบัติการ



วัฒนธรรมองค์กร

จิตวิญญาณ

ความผูกพันต่อคุณภาพ

สำนึกต่อลูกค้าและสังคม

องค์กรแบบสิ่งมีชีวิต

การมีส่วนร่วม

การทำงานเป็นทีม

ความต้องการของพนักงาน

ดร.ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์(นิด้า)

การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

► The Four Functions of Management : POLC



การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

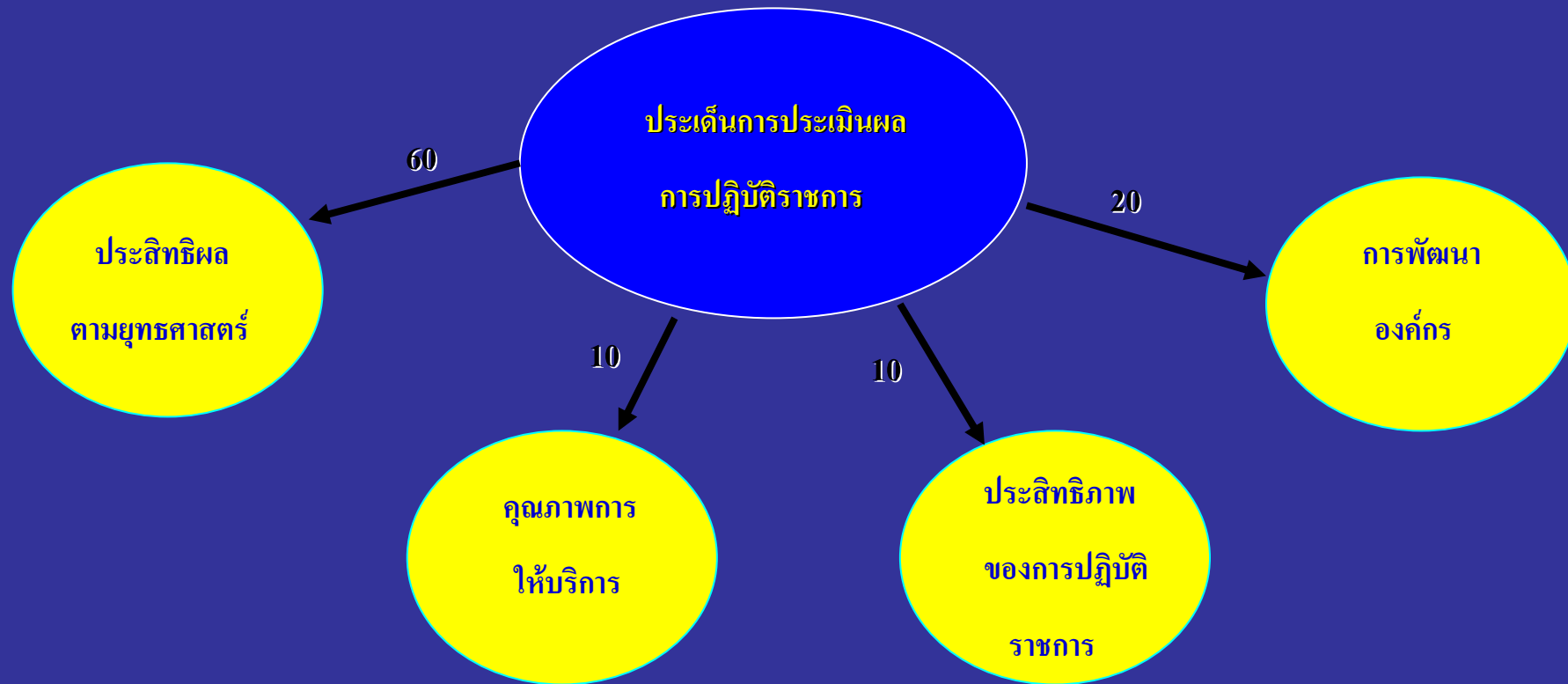
พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และ

วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

หมวด 3 มาตรา 11

“ส่วนราชการมีหน้าที่ **พัฒนาความรู้** ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็น **องค์กรแห่งการเรียนรู้** อย่างสม่ำเสมอ โดยต้อง **รับรู้ข้อมูลข่าวสาร** และสามารถ **ประมวลผล** ความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมา **ประยุกต์ใช้** ในการปฏิบัติราชการได้อย่าง **ถูกต้อง รวดเร็ว** และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้อง **ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ** **สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติ** ของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มี **ประสิทธิภาพ** และ **มีการเรียนรู้ร่วมกัน** ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้”

ภูมิหลัง : กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ



มิติที่ 4: มิติด้านการพัฒนาองค์กร (น้ำหนักร้อยละ 20)

1. การบริหารความรู้ในองค์กร (น้ำหนักร้อยละ 5)
2. การจัดการสารสนเทศ (น้ำหนักร้อยละ 5)
3. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (น้ำหนักร้อยละ 10)

แนวทางการประเมินยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และเป้าหมายกระทรวง กลุ่ม ภารกิจ และส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่า

😊 ด้านการพัฒนาองค์กร

ตัวชี้วัดที่ 10 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน
ปฏิบัติการในการพัฒนาระบบบริหารความรู้ภายในองค์กร
(น้ำหนักร้อยละ 5)

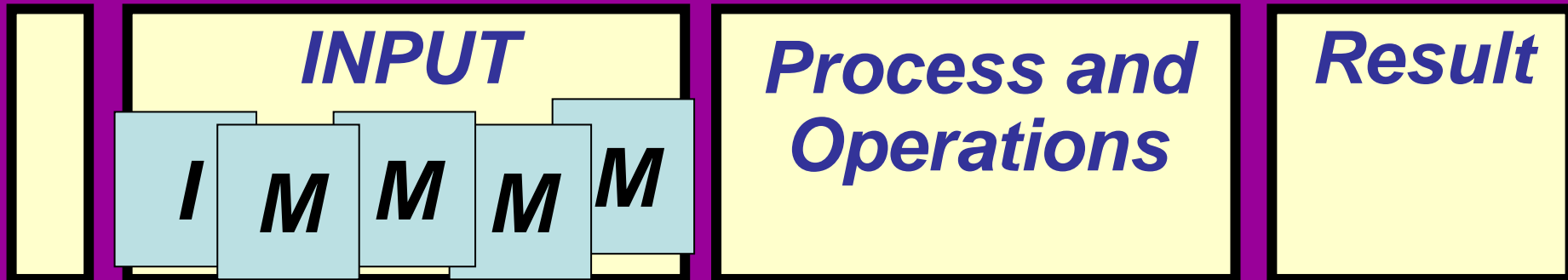
ตัวชี้วัดที่ 11 ระดับคุณภาพของการจัดการสารสนเทศของส่วนราชการ
(น้ำหนักร้อยละ 5)

ตัวชี้วัดที่ 12 ระดับความสำเร็จของการจัดทำและดำเนินงานตามข้อเสนอ
การเปลี่ยนแปลงของส่วนราชการ (น้ำหนักร้อยละ 10)

การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู

Quality Assurance

Quality Assurance Activities



QA = การประกันคุณภาพ คือ การจัดการเพื่อสร้างความมั่นใจว่าผลของการดำเนินการ หรือของกระบวนการจะได้อะไรซึ่ง"ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ"ตรงตามที่กำหนดอย่างแน่นอน

การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

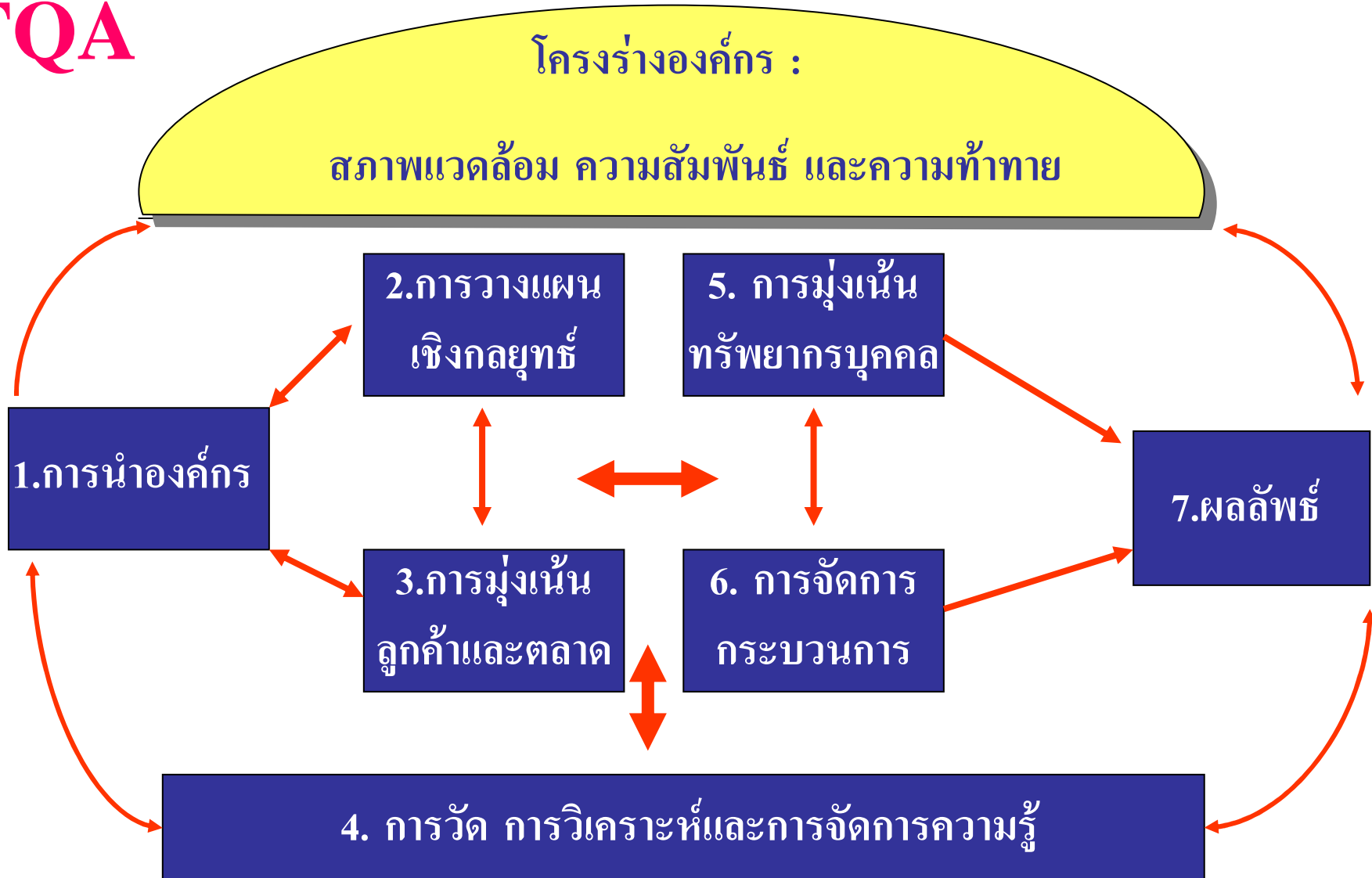
Standardization

Documentation	จัดทำบทบัญญัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อความแน่นอน
Training	การฝึกอบรมเพื่อการเข้าใจที่ถูกต้อง
Motivation	การกระตุ้น เร่งเร้า จูงใจ เพื่อให้เกิดศรัทธาและความมุ่งมั่น
Monitoring	การเฝ้าติดตามผล เพื่อดูประสิทธิภาพการดำเนินงาน
Review	จัดทำการทบทวน เพื่อความทันสมัยและเพื่อการปรับปรุง

“ถ้าคุณไม่เป็นส่วนหนึ่งของการแก้ปัญหา คุณก็คือส่วนหนึ่งของปัญหา”

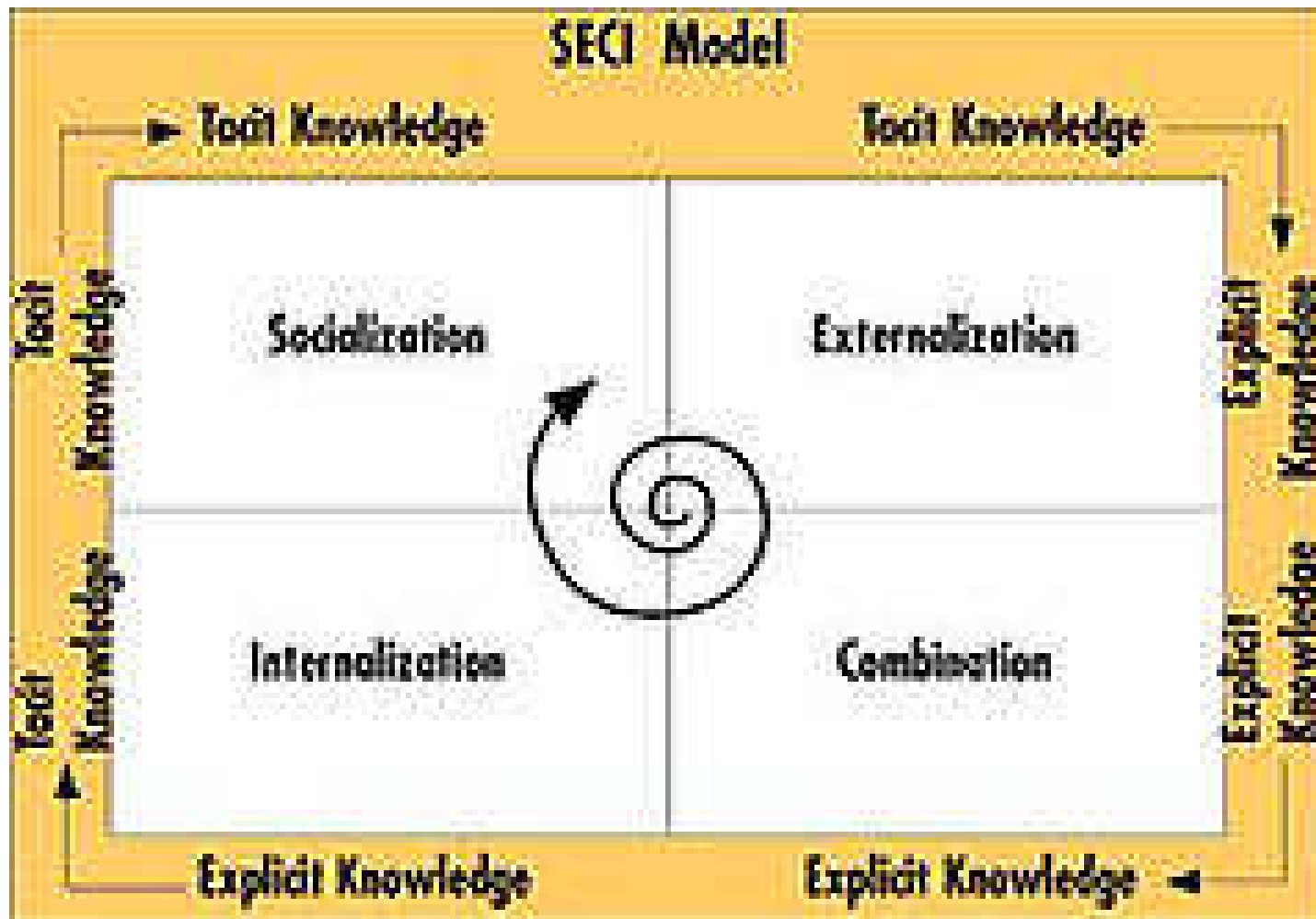
การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

TQA



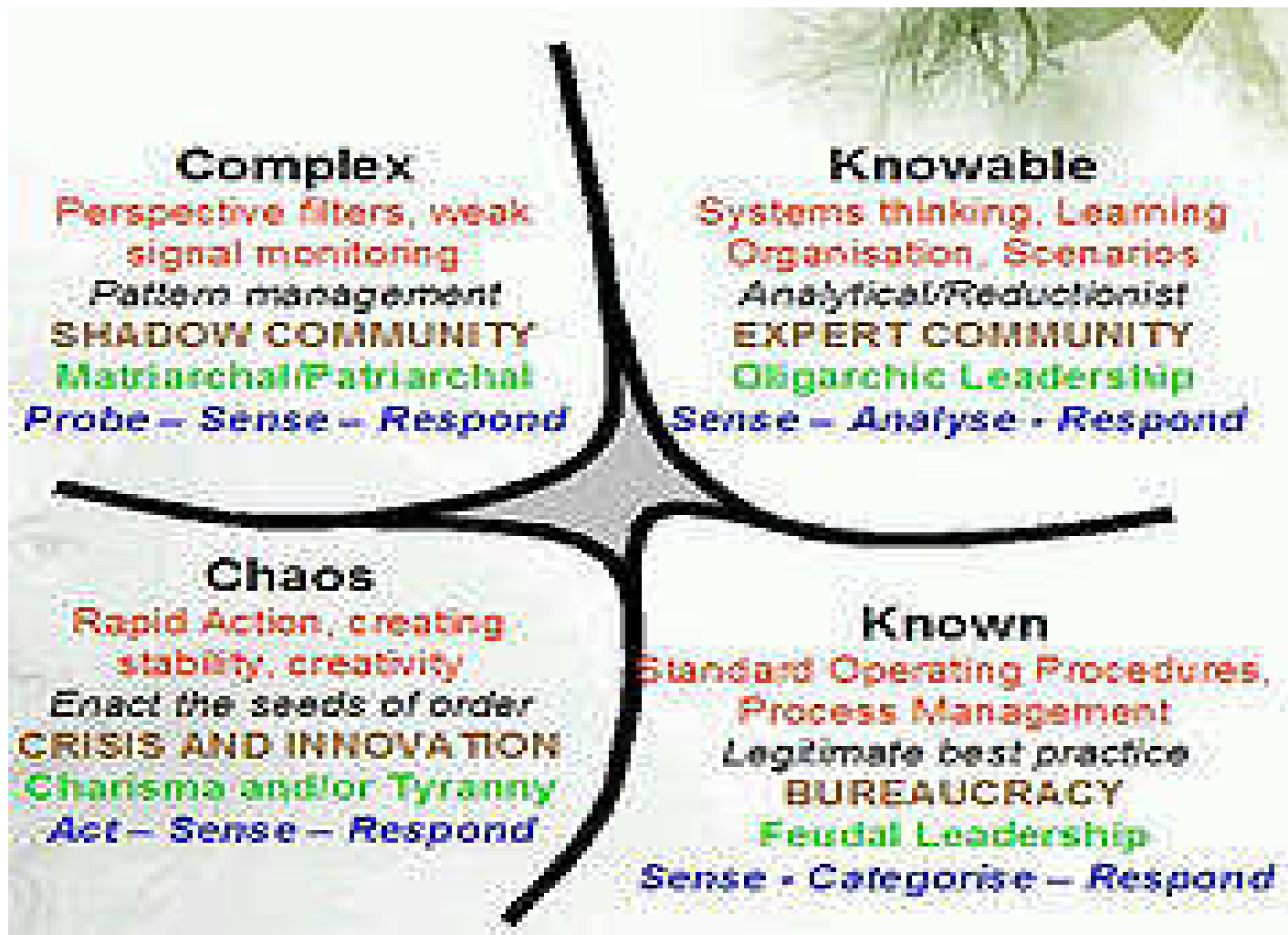
การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

► SECI-Knowledge Conversion Process Model



การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

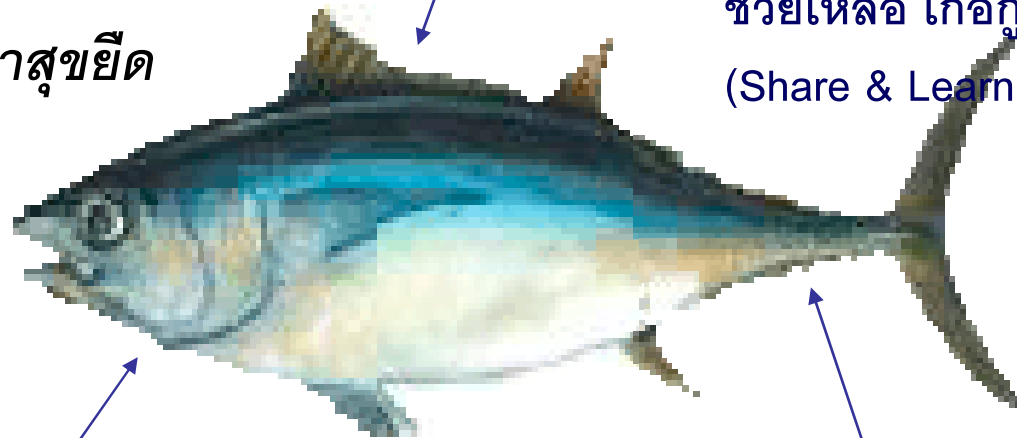
► The Cynefin Framework of Knowledge Management



การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

► TUNA Model (Thai –UNAIDS Model)

ดร. ประพนธ์ ผาสุขยืด



**Knowledge
Sharing (KS)**

ส่วนกลางลำตัว ส่วนที่เป็น “หัวใจ”
ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน
(Share & Learn)

**Knowledge
Vision (KV)**

ส่วนหัว ส่วนตา
มองว่ากำลังจะไปทางไหน
ต้องตอบได้ว่า “ทำ KM ไปเพื่ออะไร”

**Knowledge
Assets (KA)**

ส่วนหาง สร้างคลังความรู้
เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้ ICT
“สะบัดหาง” สร้างพลังจาก CoPs

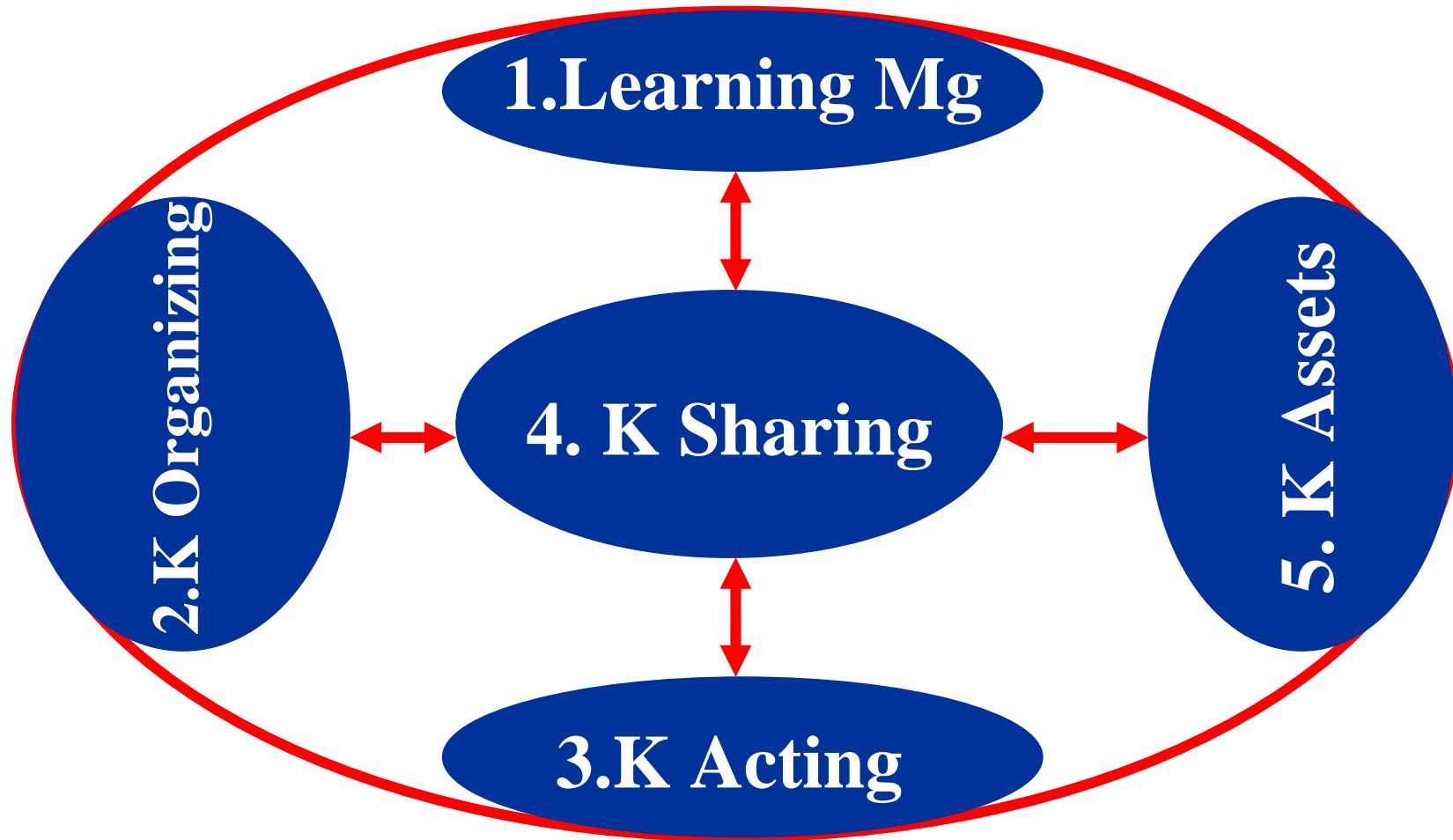
การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

▶ **LKASA** (Bantak Model) การจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

1. การจัดการให้เกิดการเรียนรู้ (**L**earning Management)
2. การจัดการให้เกิดองค์ความรู้ (**K**nowledge Organizing)
3. การจัดการให้เกิดการใช้ความรู้ (**K**nowledge **A**cting)
4. การจัดการให้เกิดการแบ่งปันความรู้ (**K**nowledge **S**haring)
5. การจัดการให้เกิดการจัดเก็บองค์ความรู้ (**K**nowledge

การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

▶ **LKASA** EGG (Bantak) Model



การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

► การจัดการให้เกิดการเรียนรู้ (Learning Management)

1. บทบาทหน้าที่ของ CEO & CKO กับการจัดการความรู้
2. การสร้างวิสัยทัศน์ความรู้ (Knowledge Vision)
3. คนและทีม บนความแตกต่างอย่างสร้างสรรค์
4. การเตรียมคนในองค์การให้พร้อมกับการการเรียนรู้ (Fifth Disciplines)
5. การเตรียมทีมให้พร้อมต่อการเรียนรู้ (Learning Disability)
6. การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้คนเกิดการเรียนรู้
7. วิธีการเรียนรู้แบบ Four Learning
8. ความคิดสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ (Four Thinking)
9. ระดับของการเรียนรู้
10. การกระตุ้นการเรียนรู้ด้วยการเขย่าองค์กร

การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

▶ การจัดการให้เกิดองค์ความรู้ (Knowledge Organizing)

1. ความรู้ (Knowledge) และองค์ความรู้ (Body of Knowledge)
2. บริบทหรือรูปแบบ (Context) และเนื้อหาหรือแนวคิด (Content)
3. การระบุหรือกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (Knowledge Identification)
4. การแสวงหาความรู้ขององค์กร (Knowledge Acquisition)
5. การสร้างองค์ความรู้โดยการหมุนเกลียวความรู้SECI (Knowledge spiral)
6. บทบาทของวิศวกรความรู้หรือคุณประกอบ (Knowledge Engineer)
7. การคว้าและคว้าความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้

การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

▶ การจัดการให้เกิดการใช้ความรู้ (Knowledge Acting)

1. คณะบุคคลในการจัดการความรู้
2. หัวใจสำคัญของการจัดการให้เกิดการใช้ความรู้
3. วัฒนธรรมองค์การ 5 ประการ: ทบทวน-ประกัน-คุณภาพ-สร้างสุขภาพ-เรียนรู้อ
4. การนำความรู้และองค์ความรู้ไปปฏิบัติจริง
5. หน้าทีของผู้ปฏิบัติจัดการความรู้ (KM Practitioner)

การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

► การจัดการให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)

1. คุณลักษณะและบทบาทหน้าที่ของ KM Facilitators
2. เวลา-เวที-ไมตรี-เอื้ออาทรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. รูปแบบหรือเทคนิคในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
4. Community of Practice ชุมชนนักปฏิบัติ
5. Benchmarking มาตรฐานเปรียบเทียบ
6. เครื่องมือชุดธารปัญญา

การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

► การจัดการให้เกิดทรัพย์สินความรู้ (Knowledge assets)

1. หัวใจสำคัญของการจัดการทรัพย์สินความรู้
2. การบันทึกทรัพย์สินความรู้และเพิ่มงานเพื่อการพัฒนา
3. ประเภทของทรัพย์สินความรู้: ข้อมูล สารสนเทศ ความรู้
4. รูปแบบการเก็บและสถานที่เก็บทรัพย์สินความรู้
5. การเข้าถึงทรัพย์สินความรู้
6. บทบาทของบรรณารักษ์ความรู้

การจัดทำแผนปฏิบัติงานการจัดการความรู้

1. แผนการส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์กร
2. แผนการสร้างความรู้
3. แผนพัฒนาคัดกรองความรู้
4. แผนการใช้และถ่ายทอดความรู้
5. แผนการพัฒนาเครือข่ายการแลกเปลี่ยนความรู้

แนวทางในการดำเนินงาน

1. แต่งตั้งคณะทำงาน / ผู้รับผิดชอบโครงการ
2. ให้ความรู้เรื่อง “การจัดการความรู้” แก่ผู้บริหาร ผู้ที่เกี่ยวข้องและบุคลากรในทุกระดับ
3. สื่อสารเรื่อง “การจัดการความรู้ของสำนักฯ” ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
4. จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
5. สร้างกระแสให้เกิดการใช้และการแบ่งปันความรู้ให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร
6. ประชาสัมพันธ์ ติดตามผล และรายงานกิจกรรมต่าง ๆ ให้ผู้บริหารได้รับทราบ
7. มีการกำหนดเกณฑ์การให้รางวัลตามความเหมาะสม

กิจกรรมการจัดการความรู้

กิจกรรมการจัดการความรู้

เป้าหมายการจัดการความรู้	กิจกรรมการจัดการความรู้
พัฒนางาน	จัดทำคู่มือการทำงาน พัฒนาคุณภาพบริการ
พัฒนาคน	สร้างเวทีการแลกเปลี่ยนความรู้/ไฟรู การเรียนรู้และฝึกอบรม
พัฒนาฐานความรู้	คลังความรู้ (Knowledge Asset) กรณีศึกษา (Case-based)/นวัตกรรม การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) บทเรียนการเรียนรู้ (Lesson learned) ทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ (Expert Network)

การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

▶ การวัดความสำเร็จของการจัดการความรู้ในองค์กร

- 1. Process Evaluation:** การวัดว่าองค์กรมีการนำการจัดการความรู้มาใช้หรือไม่ ทำอะไรบ้าง มากน้อยแค่ไหน ทำหรือไม่ทำ มีอะไรบ้างซึ่งเป็นการวัดตัวเครื่องมือ
- 2. Result Evaluation:** การวัดว่าการจัดการความรู้ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีอะไรบ้างต่อองค์กร ลูกค้าหรือเจ้าหน้าที่ เป็นการวัดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ ซึ่งสำคัญมาก

การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

การวัดผลการจัดการความรู้

Process Measurements

1. จำนวนครั้งของการเข้าเยี่ยมชม web site
2. จำนวนครั้งของการใช้ความรู้ประเภทต่าง ๆ

Output Measurements

1. จำนวนความรู้ที่จัดเก็บ
2. จำนวนกรณีศึกษาที่จัดเก็บ
3. จำนวน Best Practice ที่จัดเก็บ
4. จำนวนผู้เชี่ยวชาญ
5. จำนวนสมาชิกในชุมชนการปฏิบัติ

การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

▶ เป้าหมายแท้จริงของการจัดการความรู้

1. เพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น : ทำให้ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้
2. เพื่อพัฒนาคนหรือผู้ปฏิบัติงาน จะเป็น **Knowledge worker** โดยบุคลากรขององค์กรจะมีทั้ง
 - **Competency** สมรรถนะหรือขีดความสามารถ
 - **Commitment** ความมุ่งมั่น ความผูกพันต่อองค์กร
3. เพื่อพัฒนาฐานความรู้ขององค์กรเป็นการเพิ่มพูนทุนทางปัญญาขององค์กร : มีนวัตกรรมและ **Best practice**

การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

กิจกรรมกลุ่ม

1. แบ่งกลุ่มตามภารกิจที่รับผิดชอบ
2. จัดทำแผนการจัดการความรู้ของวิทยาลัย
3. นำเสนอแผนที่ร่วมกันจัดทำขึ้น
4. สรุปรูปแบบการจัดการความรู้ของวิทยาลัย
5. ฝึกปฏิบัติการจัดการความรู้เพื่อนำไปขยายผลต่อ
6. ทำกิจกรรมทบทวนหลังปฏิบัติ (AAR: After Action Review)



การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

ผลลัพธ์ที่มาตรฐานการประกันคุณภาพ การศึกษากำหนด

1. ด้านการพัฒนาระบบและบุคลากร
2. ด้านคุณภาพบัณฑิต
3. ด้านการทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม
4. ด้านการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน
5. ด้านวิจัยและงานสร้างสรรค์
6. ด้านการบริการวิชาการ



การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นกิจกรรม

เพื่อให้เกิดการเสริมพลัง (synergy)

ระหว่างความแตกต่างหลากหลาย

ไปสู่เป้าหมายที่ร่วมกันกำหนด

บรรลุความสร้างสรรค์ที่ไม่คิดว่าจะบรรลุได้



การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการความรู้

“ True success exists not in learning, but in its application to the benefit of mankind ”

“ความสำเร็จที่แท้จริงมิได้อยู่ที่การเรียนรู้ หากแต่อยู่ที่การนำมาประยุกต์ใช้ เพื่อคุณประโยชน์แก่มนุษยชาติ”

สมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก
องค์พระบิดาแห่งการแพทย์แผนปัจจุบันของไทย