

การจัดการความรู้
สู่การเป็น
กระบวนกรที่ดี
ของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

รศ.จิตเจริญ ไชยคำ
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
รองประธานกรรมการ การจัดการความรู้
มมส



- กรุณาคิด เขียน ส่ง ก่อนการเรียนรู้ร่วมกัน
1. ความคาดหวังที่ตัวเราอยากได้สองวันนี้
 2. ตัวเรามี ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในการนำการจัดการความรู้ เข้ามาพัฒนา ตน งาน และ ห้องสมุดอย่างไร
 3. ตัวอย่างความสำเร็จในการนำการจัดการความรู้มาพัฒนา ในข้อ ๒ คือ.....
 4. ข้อสงสัย ข้อใจ หรือ อยากจะบอก ในการนำการจัดการความรู้ มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนา คือ ?

ยุทธศาสตร์ที่ ๕

- เพื่อให้การบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล มีประสิทธิภาพ และ มุ่งสู่ระดับสากล

กลยุทธ์ ที่ ๔

- การจัดการความรู้ อย่างครบวงจร เพื่อพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

วัตถุประสงค์ ๑.๑

- ทบทวน ความรู้ ความเข้าใจ
KM_Lib_CMU

วัตถุประสงค์ ๑.๒

- นำเครื่องมือการจัดการความรู้ไปใช้ในการพัฒนางานประจำได้

วัตถุประสงค์ ๒

- กระตุ้น ส่งเสริม ให้เห็นความสำคัญ ของ การจัดการความรู้ในตนเอง และขององค์กร

วัตถุประสงค์ ๓.๑

- รู้จักกระบวนการ การปฏิสัมพันธ์ การร่วมคิด ลงมือปฏิบัติ

วัตถุประสงค์ ๓.๒

- การนำเครื่องมือการ
จัดการความรู้ไปพัฒนา
งานประจำได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ ๔.๑

- เพื่อให้มีการดำเนินงาน
การจัดการความรู้อย่าง
ต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ ๔.๒

- เกิดเป็นชุมชนแนวปฏิบัติ
สำหรับพัฒนาเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ในอนาคต

บทบาท **Facilitator**

และ การจัดการความรู้
เกลี่ยความรู้ สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
Knowledge Management
รอบแรก หลักคิด และ หลักวิชา
รอบสอง หลักปฏิบัติ



เรียนรู้ จากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
เป็นแบบอย่าง ในการทำงาน พระองค์ท่าน
ทรงเป็นผู้สร้างความรู้ มากกว่าผู้ใช้ความรู้
ทรงชี้แนวทางการศึกษาแก้ปัญหา ของ
ประเทศชาติ โดยการลงพื้นที่ศึกษาดูสภาพ
เพื่อให้เข้ากับบริบทของสังคม
วัฒนธรรม วิถีชีวิตของประเทศ จะไม่หยิบ
ความรู้จากตำรา หรือ ความรู้จากต่างชาติ

เราต้องใจกว้างต่ออนาคต
เพราะความใจกว้างต่ออนาคต
จะสอนให้เรารู้จักทุ่มเทกับปัจจุบัน
อย่างเข้าใจ
ในคุณค่าของชีวิตและวันเวลา



เส้นทางนี้จะไปไหน ข้างหน้ามีอะไร

ข้อมูล
สิงหาคม ๒๕๕๐
ที่จะมีผลกระทบต่อโลกและ
อุดมศึกษา

สิ้นคั้น
โดย JJ

ชีวิตนักศึกษาไทย

• มิติสื่อการเรียนรู้

- 91% มีโทรศัพท์มือถือ
- 56% เข้าเน็ตทุกวันเฉลี่ยวันละ 105 นาที
- 39% ดู VCD โป้
- 35% โดดเรียนอย่างน้อย 1 ครั้งต่อสัปดาห์
- 34% เล่นเกมคอมพิวเตอร์/เกมออนไลน์เป็นประจำ
- 30% ดูการ์ตูนโป้
- 27% ดูเว็บโป้
- 23% ส่ง sms ทุกวัน
- 16% โหลดภาพเพลงทุกวัน
- 9% เรียนพิเศษ เสียค่าใช้จ่ายเฉลี่ยคอร์สละ 2,000 บาท
- ฟุดโทรศัพท์ 74 นาทีต่อวัน ดูทีวี 154 นาที ต่อวัน
- อ่านหนังสือ 81 นาทีต่อวัน ทำการบ้าน/รายงาน 86 นาที ต่อวัน

ชีวิตนักศึกษาไทย

• มิติการใช้ชีวิต

- 62% เล่นกีฬา/ออกกำลังกายเป็นประจำเฉลี่ยวันละ 75 นาที
- 49% กินเหล้า
- 47% อยู่บ้าน/หอเพื่อนเป็นประจำ เฉลี่ยวันละ 113 นาที
- 31% เทียวกลางคืนวันเสาร์-อาทิตย์
- 30% ยอมรับว่าเคยมีเพศสัมพันธ์แล้ว
- 27% เล่นหวยบนดิน
- 23% สูบบุหรี่
- 23% ทำงานรายได้พิเศษ
- 17% เล่นพนันบอล

ชีวิตนักศึกษาไทย

• มิติปัญหา/ภาวะเสี่ยง

- 18% เคยพบเห็นการเสพติดในสถานศึกษาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา
- 9% เคยถูกทำร้ายร่างกายในสถานศึกษาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา
- 6% เคยถูกขู่กรรโชกทรัพย์
- 3% ย้ายสถานศึกษา
- 2% ออกกลางคืน

ชีวิตนักศึกษาไทย

- เยาวชนต่ำกว่า 25 ปีก่อคดีอาชญากรรม 32,000 คดีต่อปี
- วัยรุ่นต่ำกว่า 19 ปีมาทำคลอดปีละ 70,000 คน
- เยาวชนต่ำกว่า 25 ปีเสียชีวิตจากอุบัติเหตุมอเตอร์ไซค์ปีละ 7,000 คน
- เยาวชน 19-25 ปี พยายามฆ่าตัวตายปีละ 4,000 คน

นิทานจาก Africa



6Hs เพื่อความอยู่รอด

- **HEAD** ทำงานอย่าสักแต่จะทำไปวันๆ ต้องคิดให้ถูกต้อง และใช้วิจารณ์ญาณประกอบการตัดสินใจ
- **HAND** ทำงานให้เต็มกำลังและเต็มฝีมือ พร้อมทั้งจะยื่นมือไปช่วยผู้อื่นในที่มงาน

24

6Hs เพื่อความอยู่รอด

- **HEART** ทำงานด้วยมีใจ หัวใจ เต็มใจ ตั้งใจ ใส่ใจ และ ด้วยใจรัก
- **HARMONY** ทำงานอย่าง สอดคล้องสอดประสานกัน

10/02/52

25

6Hs เพื่อความอยู่รอด

- **HABIT** ควบคุมนิสัย สติ และตนเอง อยู่ในกติกา ให้ "สติมา ปัญญา เกิด"
- **Humor** มีอารมณ์ Joy + Join สร้าง Joint เจ้ง ไม่ เจ้ง หรือ เจ้า

10/02/52

26

5 Ls เพื่อความอยู่รอด

- **LISTEN** ฟังอย่างสุนทรีย์สนทนา ฟังอย่างนักเรียนรู้จากคนอื่นจะทำให้เรารู้มากขึ้น ฉลาดมากขึ้น

10/02/52

27

5 Ls เพื่อความอยู่รอด

- **LOOK** มองคนอื่น ทำอะไรดีนำมาปรับ/ปรุง/แต่ง/ปฏิบัติ/ถอดบทเรียน/ลิขิต/แบ่งปัน/ฝัน/เป้าหมาย

10/02/52

28

สามล้อ และ ความรู้ นำมา จัดการ



5 Ls เพื่อความอยู่รอด

- **LEARN** เรียนรู้จากการถอดบทเรียนของตนเอง และ เรียนรู้จากคนอื่น พร้อมทั้งจะเรียนตลอดเวลา องค์กรที่ทันสมัยต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่เรียก **Learning Organization**

30

5 Ls เพื่อความอยู่รอด

- **LAUGH** พกอารมณ์ขัน เป็นยาบำรุง เพื่อผ่อนคลายความตึงเครียดในการแก้สถานการณ์ และ เผชิญปัญหา
- **Living Organization** เป็นองค์กรที่มีชีวิต ที่มีความรักและความเข้าใจ ความผูกพัน

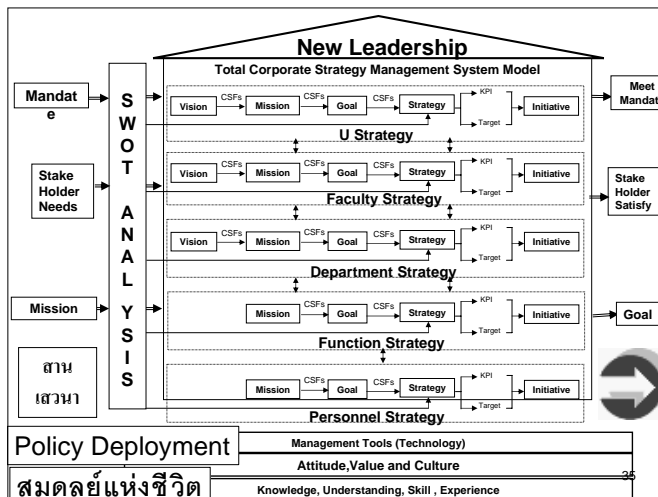
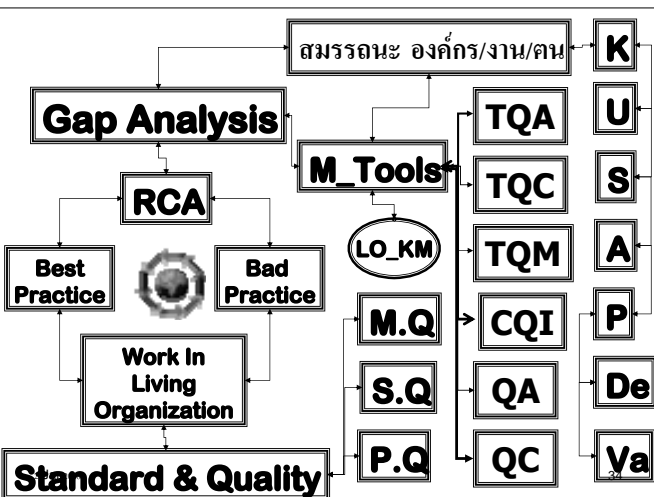
31

Know How + How To



"ทศปฏิบัติ" สู่ความเป็นองค์กรเรียนรู้

1. ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม
2. นำอย่างมีส่วนร่วม
3. สวมความรู้ลงไปในงาน
4. รู้จักการเรียงลำดับ
5. ให้อาหารสิ่งที่ทำได้ดี
6. มีพื้นที่ให้แลกเปลี่ยน
7. เรียนรู้เพื่อพัฒนา
8. มองหาสิ่งที่น่าสนใจ
9. ลองสร้างคลังความรู้
10. เรียนรู้จากเคสต่างๆ



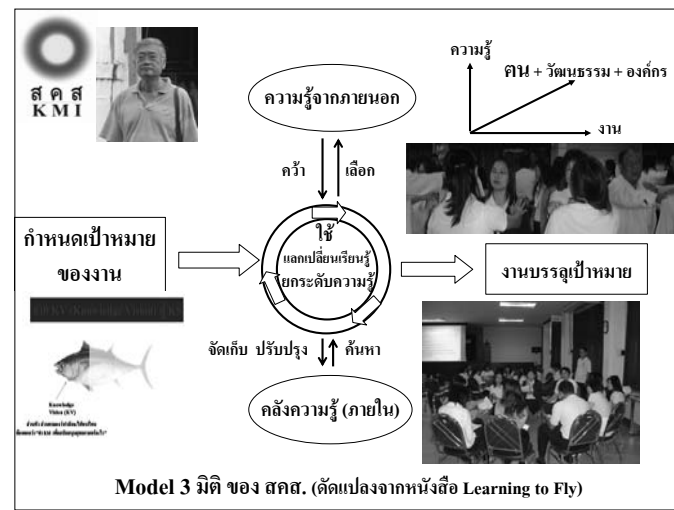
ห้าคำถาม สิบห้าประเด็น สามระดับ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

	ระดับองค์กร	ระดับองค์กร	ระดับองค์กร
๑.ทำไมต้องมีเรา	พันธกิจ	ความมุ่งหมาย	เป้าหมายชีวิต
๒.เราทำอะไรบ้าง	ระบบงานหลัก	กระบวนการหลัก	กิจกรรมหลัก
๓.ทำไปเพื่ออะไร	เป้าหมายของระบบงาน	เป้าหมายของกระบวนการ	เป้าหมายของกิจกรรม
๔.ทำได้ดีหรือไม่	TOWS analysis	เครื่องชี้วัด KPI/CSF	เรียนรู้ความสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค
๕.จะดีขึ้นอย่างไร	แผนยุทธศาสตร์	แผนพัฒนาคุณภาพ Career Path/TNA	ปรับปรุงสมรรถนะตนเอง

๒๖Jan2๐๑๘

ตั้งเดิมของ น.พ.อนุวัฒน์ พรพ JJ ปรุง ๒๔ พ.ย ๒๕๕๕

36

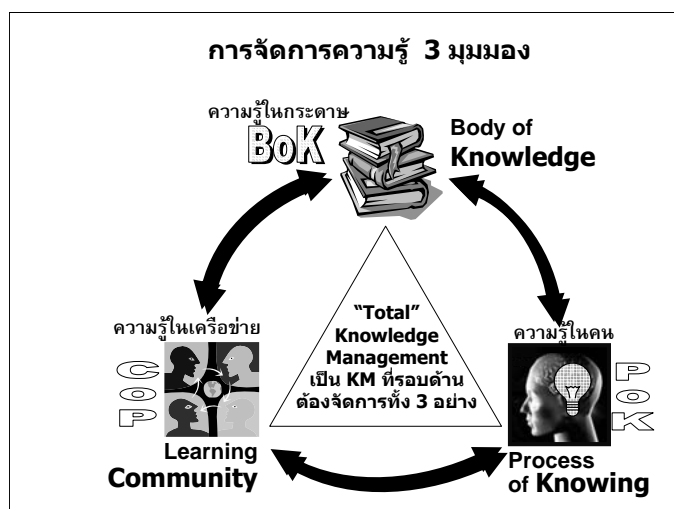
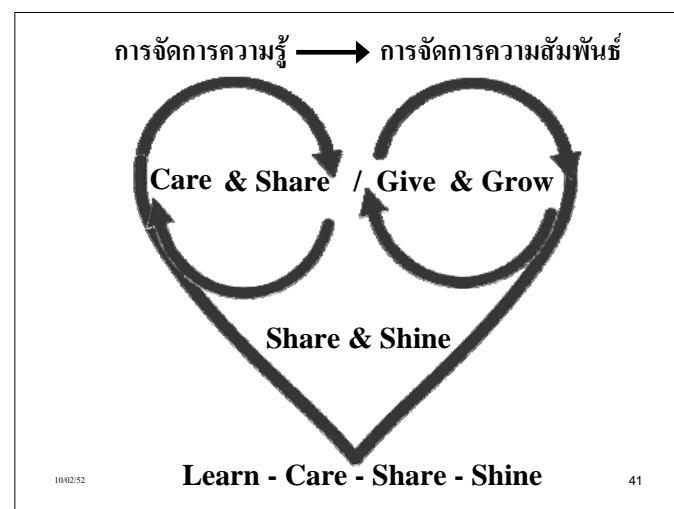
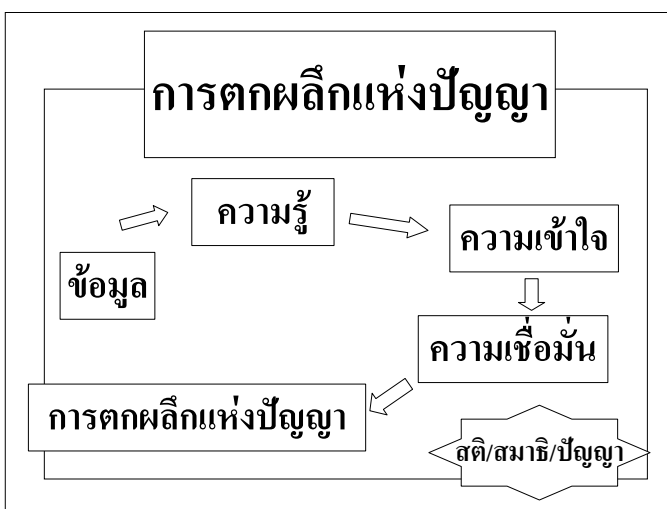


ความเปลี่ยนแปลง บริหารกันได้

- “การเรียนรู้”

เป้าหมายของการเรียนรู้คือ
เพื่อให้ทำงานอย่างฉลาดขึ้น
ไม่ใช่เพื่อทำงานหนักขึ้น

- Peter F. Drucker



How to start LO & KM

- ปรับเปลี่ยนวิธีคิด ของผู้บริหาร ให้ได้ก่อน เพราะ LO & KM เป็น ศาสตร์ใหม่ พลิกโฉม และ ปรับพฤติกรรม

How to start LO & KM

- ผู้บริหาร เข้าใจ ศรัทธา เชื่อมั่น ใน การบริหาร แบบ Soft side + Hard side Management

How to start LO & KM

- ปรับวิธีคิด ของ ฝ่ายฝึกอบรม ให้ใช้ Lecture ให้น้อยที่สุด ใช้ Action learning ให้มากๆ เน้น “เนียน นุ่ม ลึก”

How to start LO & KM

- ปรับวิธีคิด ของ ฝ่ายบุคคล ให้เป็น Fun manager / Event Organizer (สร้าง Ba “เวที”)

How to start LO & KM

- ปรับวิธีคิดของ ผู้จัดการ ต่างๆ ให้ เน้นกระบวนการ เรียนรู้ในงาน โดยเฉพาะ พฤติกรรมเปลี่ยน -> แล้ว “ผล” จะได้ตามเป้าหมาย แน่นอน

How to start LO & KM

- สร้าง พี่เลี้ยง (Coach / Facilitator) แบบที่ ไม่ต้องให้รู้ว่ามี

How to start LO & KM

- เปิดเวที ล้างพฤติกรรม ด้วยการเข้าค่ายเรียนรู้ (Learning camp) อย่าง ต่อเนื่อง และ สม่ำเสมอ

How to evaluate LO & KM

- วัดผลที่ พฤติกรรมเปลี่ยนไป ในทางที่ดี ขึ้น เช่น เปิดใจ กล้าคิด กล้าทำ ยอมรับ ลำบาก
 - Open mind
 - Open heart
 - Open will. ของทุกคน ทุกระดับ ตลอดจน ผู้เกี่ยวข้อง (Stake holder)

How to evaluate LO & KM

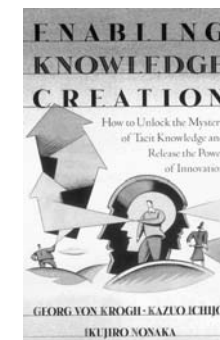
- วัด “จิตอาสา” → “จิตสาธารณะ” → “จิตว่าง”
- อย่าไปเน้น “ผล” ให้เน้น ผลักดัน ผู้เรียนเข้ากระบวนการโนนาคะให้ หลากๆรอบ

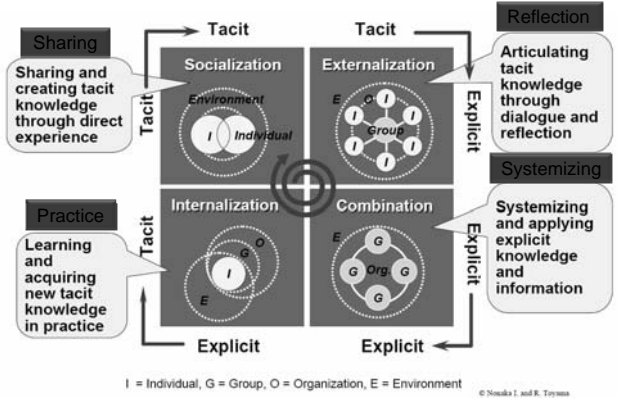
How to evaluate LO & KM

- KPI สมัยใหม่ เน้นว่า พฤติกรรม
- ให้รางวัล ด้วย Intangible > tangible



วจรแห่งการเรียนรู้ ของ โนนาคะ





Socialization

• นำเอาความรู้ฝังลึก
ของตคนมา
แลกเปลี่ยนเรียนรู้
ระหว่างกัน

Externalization

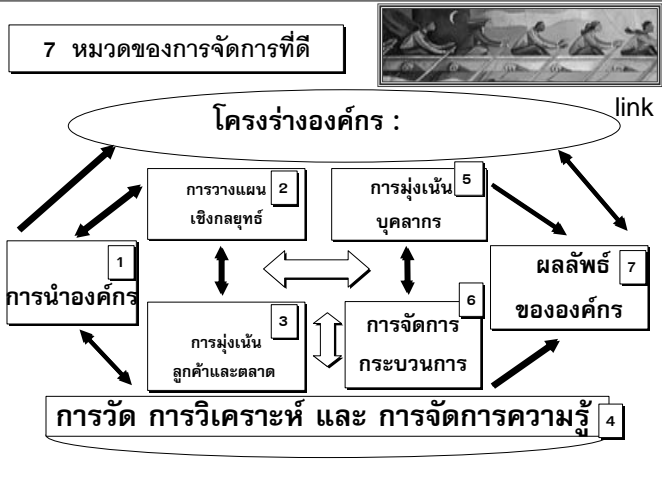
• ผู้เชี่ยวชาญความรู้
ทำหน้าที่สร้าง
ความรู้ที่ชัดเจน
จากความรู้ฝังลึก

Combination

• นำความรู้ที่ชัดเจน
มาสังเคราะห์จัด
หมวดหมู่หรือสร้าง
เป็นความรู้ที่ยกระดับ
ขึ้น

Internalization

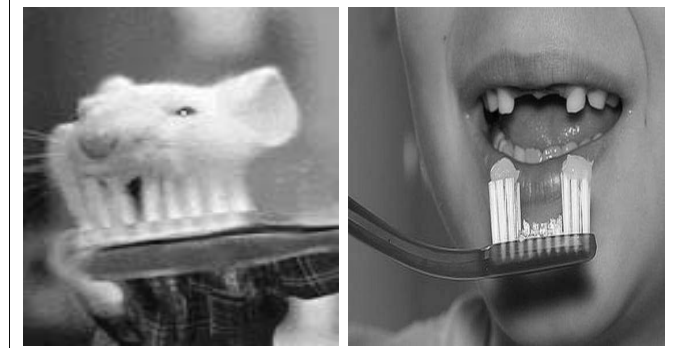
• สรุป คือ การ
เอาความรู้ที่
เปิดเผยชัดเจน
มาปฏิบัติ



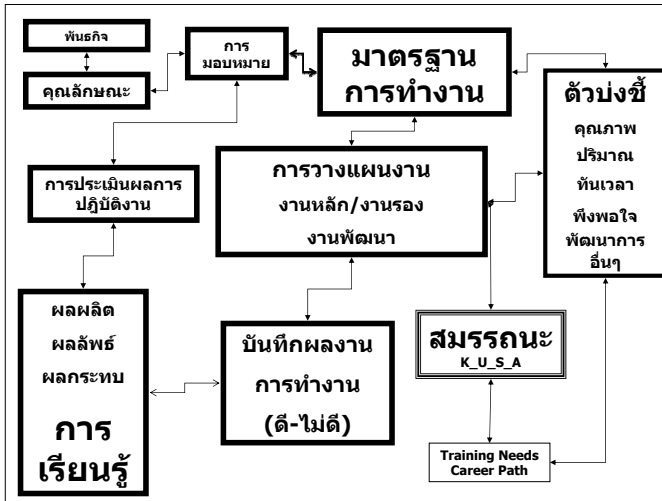
สรุป การจัดการความรู้ คือ...

- เครื่องมือ ผ่อนแรงในการเรียนรู้และพัฒนางาน
- เครื่องมือ สร้างพลังทวีคูณ (Synergy) จากกรรวมหมู่พลังที่แตกต่าง หลากหลาย
- เครื่องมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน
- เครื่องมือ ใช้ความรู้ของทั้งในและนอกหน่วยงาน
- เครื่องมือ ดึงศักยภาพของคน & ทีมออกมาใช้
- เครื่องมือ ที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม

KM เป็น "เครื่องมือ" บริหาร ชนิดหนึ่ง ต้องเลือกใช้ให้เหมาะสม สถานการณ์



ต้องรู้จัก "ปรับเครื่องมือ" ให้เข้ากับบริบท



ห้าคำถาม สิบห้าประเด็น สามระดับ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

	ระดับองค์การ	ระดับองค์กร	ระดับองค์กร
๑.ทำไมต้องมีเรา	พันธกิจ	ความมุ่งหมาย	เป้าหมายชีวิต
๒.เราทำอะไรบ้าง	ระบบงานหลัก	กระบวนการหลัก	กิจกรรมหลัก
๓.ทำไมเพื่ออะไร	เป้าหมายของระบบงาน	เป้าหมายของกระบวนการ	เป้าหมายของกิจกรรม
๔.ทำได้หรือไม่	TOWS analysis	ตัวบ่งชี้ที่สำคัญ บังคับแห่งความสำเร็จ	เรียนรู้ความสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค
๕.จะทำให้ดีขึ้นอย่างไร	แผนยุทธศาสตร์	แผนพัฒนาคุณภาพตามสมรรถนะ	ปรับปรุงสมรรถนะตนเอง

ดัดแปลงของ น.พ.อนุวัฒน์ พรพ. JJ ปริญญา ๒๔ พ.ย ๒๕๔๕

เคล็ดวิชา การจัดการความรู้(ลึก)(ตัว)

KM แบบใจสั่งมา(ธรรมชาติ)

- Trust(ได้ใจ)
- Take(ลดการรับ)
- Team (CoP)
- Transfer(ถ่าย)
- Tell(เล่าเรื่อง)
- Target(เป้าหมาย)
- Think(คิดเชิงบวก)
- Tacit(ความรู้ฝังลึก)

เคล็ดวิชาเสริมการจัดการความรู้ ที่ต้องฝึกฝน

- การถอดบทเรียน After Action Review
- Story Telling เรื่องเล่าเร้าพลัง
- สุนทรียสนทนา Dialogue
- Reflection การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน
- Benchmarking การเทียบเคียงงาน/หน่วย
- Best Practiceเรื่องดี

PDCA/CQI/KAIZEN

- ตั้งเป้า/เฝ้าดู/ปรับเปลี่ยน
- มาตรฐาน การทำงาน งาน หลัก/รอง/พัฒนา
- สมรรถนะ
 - ความรู้/ทักษะ/ทัศนคติ/ประสบการณ์
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด
- สถานภาพปัจจุบัน
- สภาพที่ควรจะเป็น วิสัยทัศน์/TQA
- วิเคราะห์ช่องว่าง
- วางแผนเพื่อพัฒนา

THE LEARNING ORGANIZATION

คือ องค์กรที่ทุกๆคนค้นพบวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันจากประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง และ นำประสบการณ์เหล่านั้นมาปรับ/ปรุง/ต่อยอดพัฒนา ตน/คน/งาน/องค์กร เพื่อบรรลุความเป็นอัตลักษณ์ตามพันธกิจขององค์กรนั้นๆ

นิทานอาหรับราตรี



Simple term

Facilitation means to

“Make Easy”

ทำให้ง่าย

This course is designed to help teach people how to make it easy to have productive events and meetings.

Dictionary

• (from Cambridge International Dictionary of English)

• **facilitate**

verb [T]
FORMAL

to make possible or easier

The new ramp will facilitate the entry of wheelchairs.

Definition

1. Who is facilitator?

Answer

Facilitator is the individual responsible for guiding a team through a process in order to accomplish a specific task or a specific goal or outcome.

Definition

What is the role of Facilitator?

The Role of Facilitator

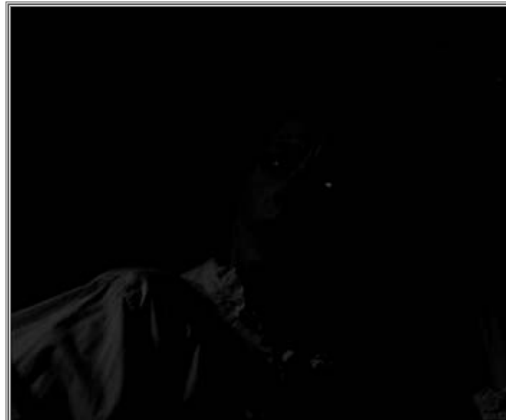
The facilitator’s task is to ensure that a team

a. avoids the potential disadvantages and

b. experiences all of the advantages of working in a team

and so performs as a synergistic team creating excellent outcomes

ได้คิด และ คิด อะไรได้



ทศพักตร์

สมรรถนะ คุณ

อำนวย

10 Competency

๑.นักขายฝัน

- เป็นผู้ที่สามารถสร้างความเข้าใจและสร้างแรงจูงใจให้กับ "คุณเอื้อ" และ "คุณกิจ" ได้ พุดง่ายๆ ก็คือ ต้องเป็น "นักขาย" ที่สามารถอธิบายและ "ขายฝัน" ในเรื่อง KM ให้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานได้

๒.วิศวกรกระบวนการเรียนรู้

- เป็นผู้ที่ออกแบบกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ลปรร.) ในหน่วยงานได้ คือทำหน้าที่เป็นนักออกแบบ หรือเป็น "วิศวกร" กระบวนการ(เรียนรู้) ได้

๓.สถาปนิก นักสร้างบรรยากาศ

- เป็นผู้ที่สามารถสร้างบรรยากาศที่ดี มีความเป็นกันเอง และมีการ ลปรร. ที่ตื่นไหลเป็นไปตามธรรมชาติ เปรียบได้กับบทบาทของ "สถาปนิก" ที่ออกแบบบ้านได้อย่างดี มีการถ่ายเทอากาศ โลงโปร่งสบาย อยู่แล้วไม่อึดอัด

๔.นักจัดเวที

- มีทักษะในการตั้งคำถาม จับและสรุปประเด็นได้ พุดง่ายๆ ก็คือ ต้องมีทักษะของการเป็น "นักจัดเวที" หรือผู้ดำเนินรายการอยู่ในตัว

๕.ที่ปรึกษา

- รู้จักเครื่องมือช่วยพัฒนาการเรียนรู้ที่หลากหลาย สามารถเลือกใช้เครื่องมือได้เหมาะสมกับบริบท และกลุ่มเป้าหมาย เรียกได้ว่าต้องมีความสามารถในลักษณะของ "ที่ปรึกษา" หรือ "Consultant" ที่สามารถให้คำแนะนำ และเลือกใช้เครื่องมือได้อย่างเหมาะสม

๖.นักไอที

- สามารถนำ IT มาประยุกต์ใช้ในการ ลปรร. และใช้เผยแพร่ความรู้ได้อย่างเป็นระบบและทรงพลัง เรียกว่าต้องมีความเป็น "นัก IT" อยู่บ้างจะได้ประยุกต์ใช้ IT ได้ หรือพูดกับฝ่าย IT รู้เรื่อง

๗.นักวิเคราะห์

- สามารถวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ ทั้งในเชิงวัฒนธรรมองค์กร ทั้งก่อนและหลังการใช้ KM ซึ่งหมายถึงต้องมีคุณสมบัติของการเป็น "นักวิเคราะห์" อยู่ด้วย

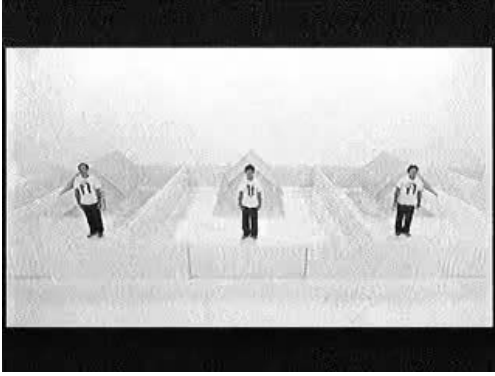
๘.นักประเมินผล

- สามารถติดตาม ประเมินผลการใช้ KM ได้ เป็นบทบาทในฐานะ "นักประเมินผล" ที่จะต้องคอยติดตามประเมินการทำงานเป็นระยะๆ และสามารถนำข้อมูลย้อนกลับมาใช้ปรับการทำงานได้

๙.นักสร้างเครือข่าย

- สามารถผลักดันให้เกิดเครือข่ายในลักษณะของ "ชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs)" ซึ่งก็คือคุณสมบัติในลักษณะที่เป็น "นักพัฒนา" หรือ "นักสังคม" นั้นเอง

ชุมชนนักปฏิบัติ และ นักพัฒนา



๑๐. นักพัฒนา

- รู้จักใช้หลักการให้รางวัล การชมเชย ยกย่อง เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้เกิด การ ลปรร. ที่ต่อเนื่อง และยั่งยืน ซึ่งก็คือ บทบาทในฐานะ "นัก HR" หรือ นักพัฒนาองค์กร