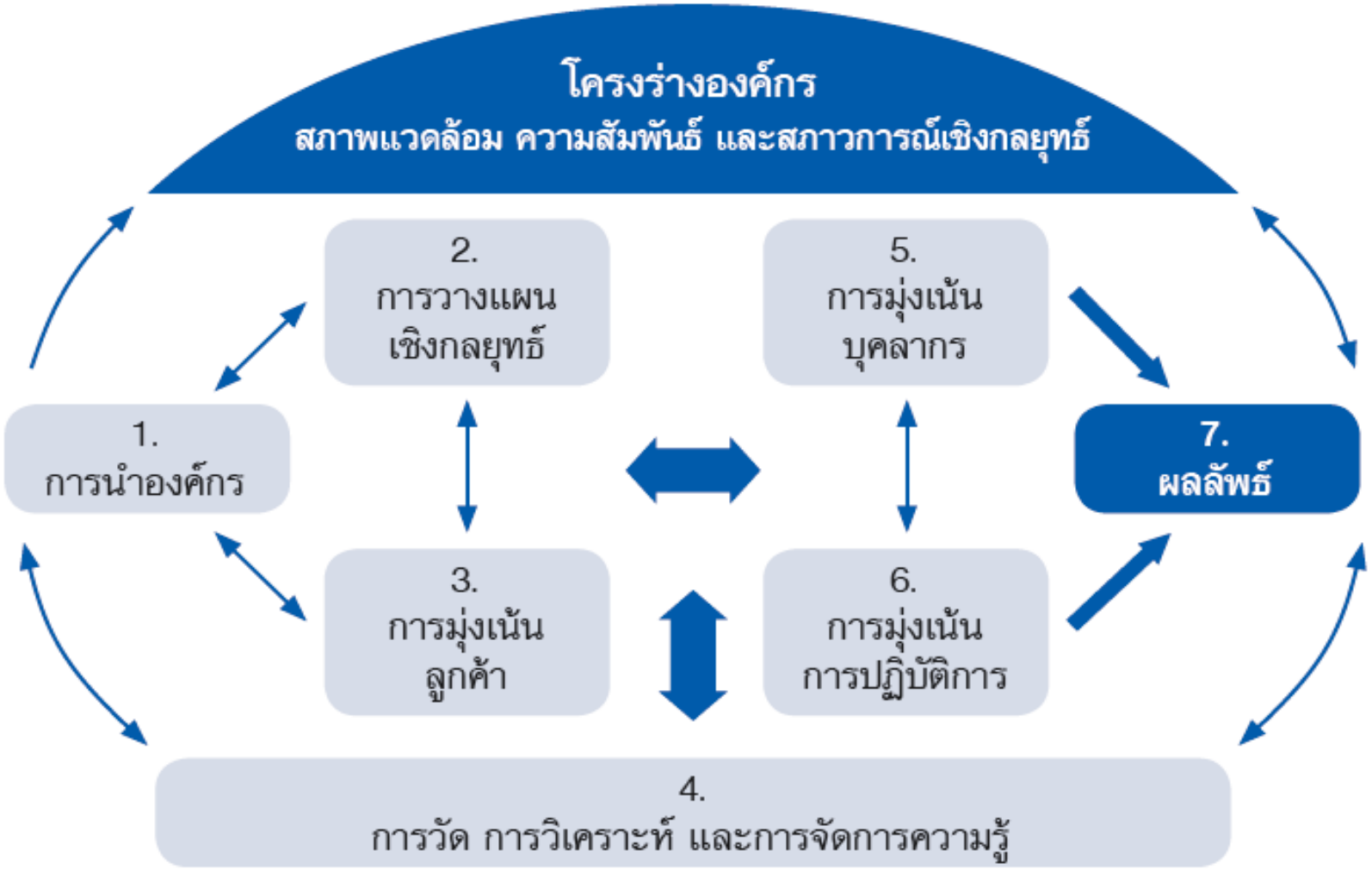
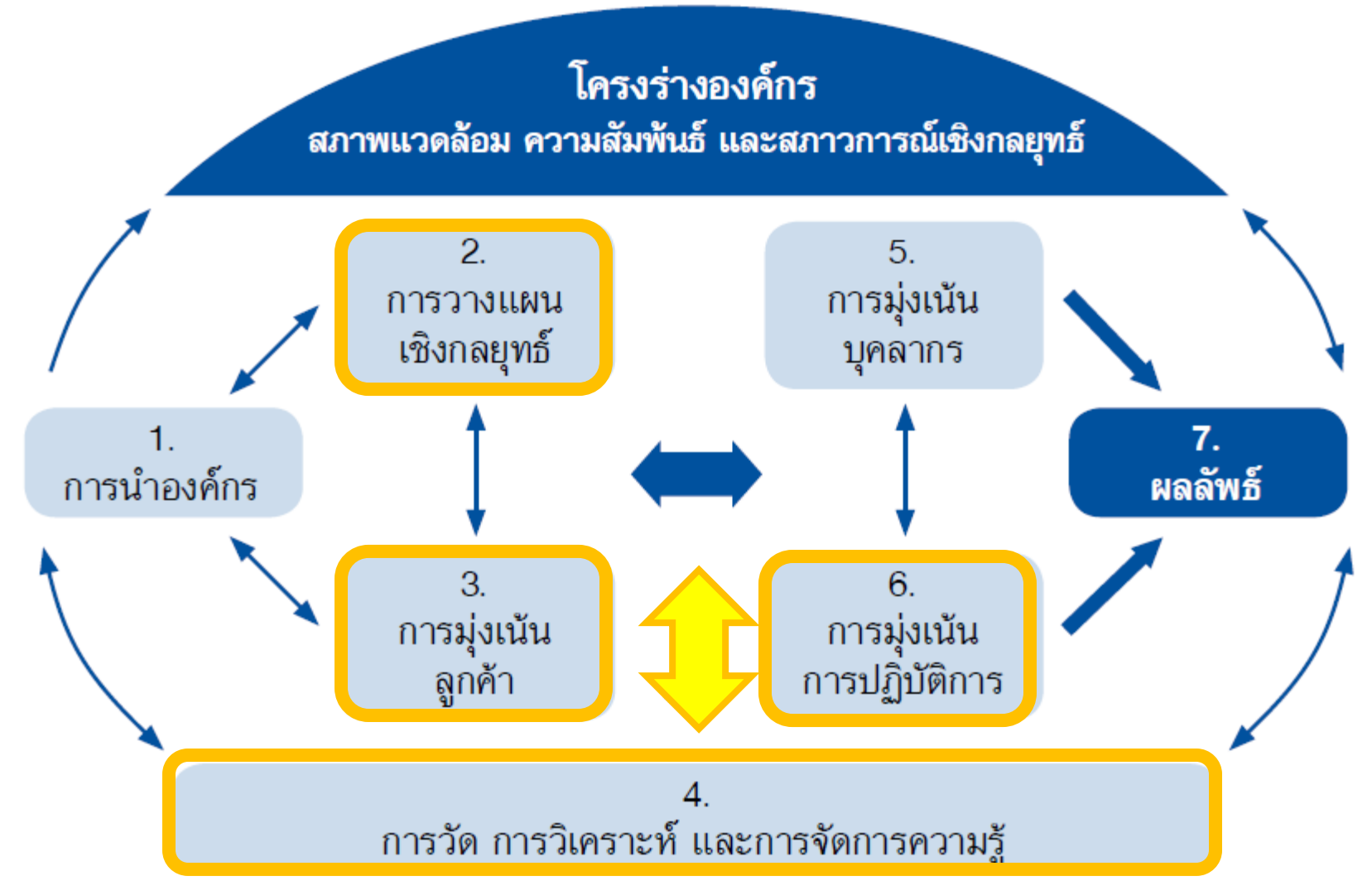
การจัดการความรู้
นขต.ทร.

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ: มุมมองในเชิงระบบ



เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ



4. การวัด วิเคราะห์และจัดการความรู้

เป็นหมวดหลักของเกณฑ์ในด้านสารสนเทศที่สาคัญทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งการจัดการความรู้ ขององค์กรอย่างมีประสิทธิผล เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการเพิ่มความสามารถ ในการแข่งขันขององค์กร

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดาเนินการขององค์กร (Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance)

4.2 การจัดการความรู้tสารสนเทศtและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge Management, Information, and Information Technology)

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ: องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

เจตจำนง: วิธีการที่องค์กรใช้ในการสร้างและจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ และทำให้มั่นใจว่ามีข้อมูล สารสนเทศ ซอฟแวร์ และฮาร์ดแวร์ ที่จำเป็น มีคุณภาพ และมีความพร้อมใช้งาน ทั้งในภาวะปกติและภาวะฉุกเฉิน โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขององค์กร

- อธิบายวิธีการที่องค์กรจัดการและเพิ่มพูนสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กรและวิธีการเรียนรู้
- อธิบายวิธีการที่องค์กรดำเนินการเพื่อให้มั่นใจได้ว่า ข้อมูลสารสนเทศซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งลูกค้ามีคุณภาพ และพร้อมใช้งาน

แนวทางในการไปสู่ Performance Excellence

- ระบบ
- เครื่องมือ
- ทรัพยากร
- เข็มทิศ
- ฝีมือ

ภาพแสดงโครงร่างการบริหารจัดการกองทัพเรือ (ร่าง)

สถานการณ์ในประเทศ	สถานการณ์ระหว่างประเทศ

ผลสัมฤทธิ์

- ความสามัคคี ผาสุก
- พระเกียรติยศ ความปลอดภัย
- ความมั่นคงของชาติ ผลประโยชน์ของชาติ

ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

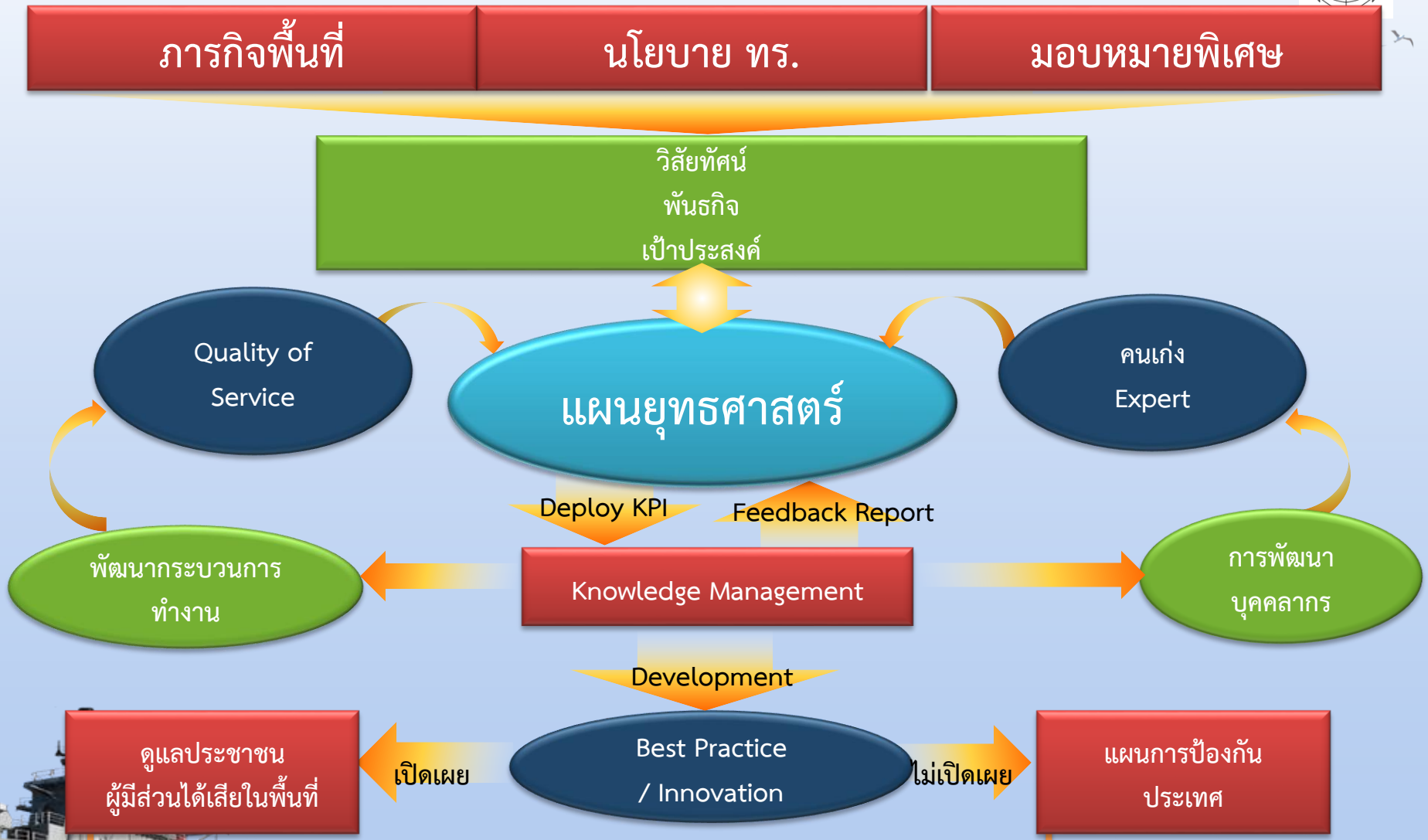
- ประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ
- สถาบันพระมหากษัตริย์
- ประเทศไทย

องค์ประกอบหลัก

กำลังพล			ยุทโธปกรณ์			กลยุทธ์การรบ - กระบวนการ		
ระดมพล	ฝึกฝน	พัฒนา	จัดหา	บำรุงรักษา	พัฒนาปรับปรุง	ตรวจสอบ	ทบทวน	ปรับปรุง

- กฎหมาย/สนธิสัญญา ระหว่างประเทศ
- นโยบายก.กลาโหม นโยบายรัฐ
- กฎหมายในประเทศ

KM Driving ยุทธศาสตร์



How to create KM Strategic

VISION

MISSION

ยุทธศาสตร์ 1 | ยุทธศาสตร์ 1 | ยุทธศาสตร์ 1 | ยุทธศาสตร์ 1

- KM Vision
- KM Mission
- KM Strategy
- Knowledge ?
  ความรู้อะไร
  ที่จะช่วยทำให้
  ยุทธศาสตร์บรรลุผล

Area to Manage

Best Practice
Lesson Learn
Expertise

Leadership , KM Strategy , Stakeholder , Information , Process , KM Facilitator , KM Tools

4 C's = Culture , Core Competency , Core Value , Change Management

กรอบการดำเนินการ การจัดการความรู้

สร้างวิสัยทัศน์ร่วม → การจัดการเนื้อหาความรู้ (Content Management) → เครื่องมือและเทคโนโลยี → การวัดผลการจัดการความรู้

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ การจัดการความรู้

↓

กรอบการดำเนินการ (Frame Work)

↓

เป้าประสงค์ / สิ่งที่ส่งมอบ (Expected Deliverable)

- กำหนดวิสัยทัศน์ร่วม
- กำหนดทิศทางเดียวกัน เป้าหมายเดียวกัน
- เข้าใจบริบทการจัดการความรู้ เหมือนกัน

การบูรณาการ (Business Integrated)

การตรวจสอบความรู้ (Knowledge Audit) | วิเคราะห์ / สังเคราะห์ Analyze & Synthesize Knowledge → พัฒนาระบบและเครื่องมือ Develop KM System → ติดตามและประเมินผล Monitoring Evaluation

ภาวะผู้นำและบริหารการเปลี่ยนแปลง Leadership & Change Management

- กำหนดตัวองค์ความรู้ที่สำคัญ (Defined Knowledge)
- ค้นหาตัวองค์ความรู้ (Discovered Knowledge)
- จับภาพองค์ความรู้ (Captured Knowledge)

- การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)
- การปฏิบัติที่ต้องปรับปรุง (Lessons Learned)
- ผู้เชี่ยวชาญในองค์กร (Expertise)

- จัดการความรู้ (Organized Knowledge)
- แบ่งปันความรู้ (Shared Knowledge)

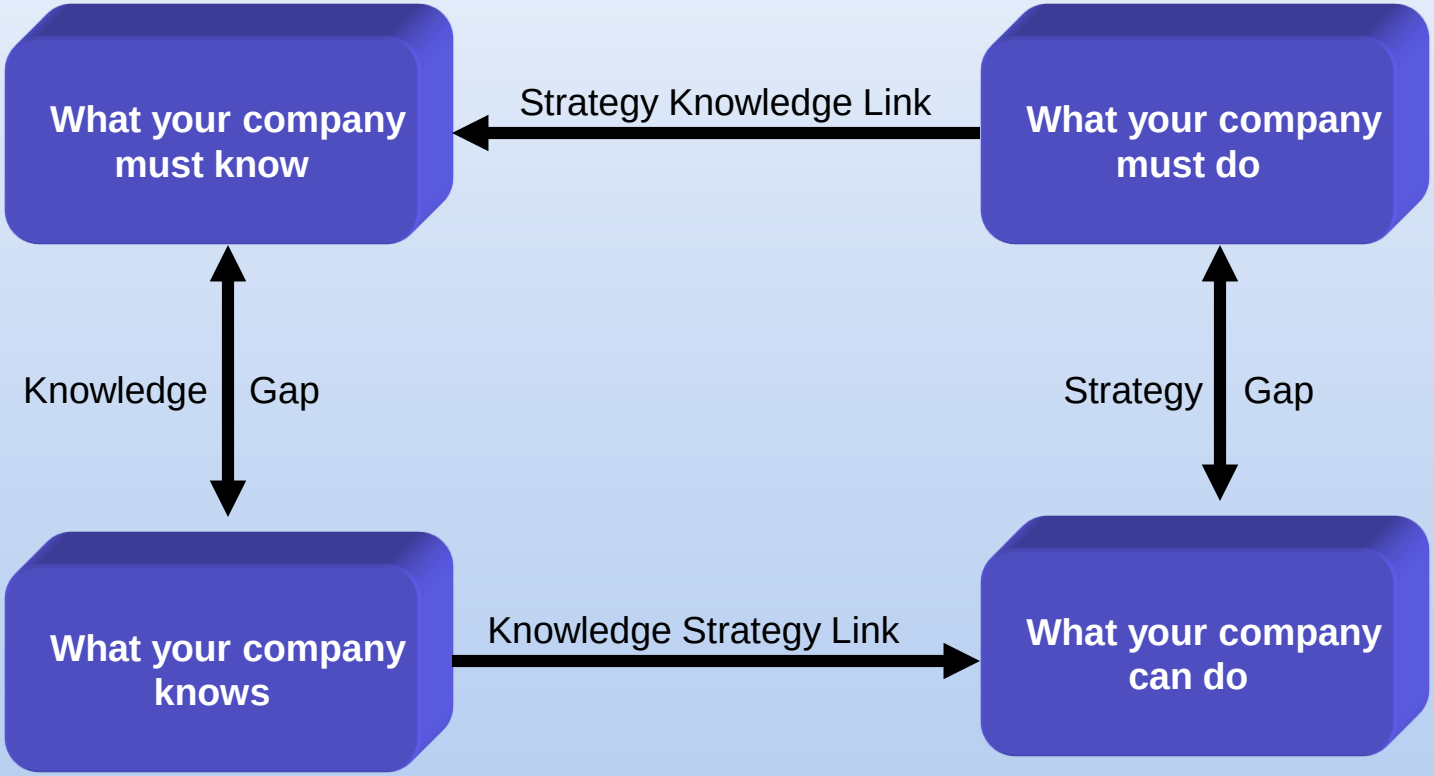
- เกิดนวัตกรรม (Innovation)
- การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice
- สังคมการเรียนรู้
- การเทียบเคียงหน่วยงานอื่น
- ตัวชี้วัดที่สำคัญ

KM Implementation Structure : Content Management

Developing a KM Strategy

- ✓ Review your organization's strategy and goals
- ✓ Determine strategic knowledge gaps
- ✓ Formulate your organization's KM Vision and KM Objectives
- ✓ State your KM strategy
- ✓ Define your strategy outcome measures
- ✓ Identify KM program/initiative/practice

Strategic Knowledge Gap Analysis



Michael Zack 1999, “Developing a Knowledge Strategy,” California Management Review.

การสร้างวิสัยทัศน์การจัดการความรู้

Knowledge Vision

เป้าหมายสูงสุดของการจัดการความรู้คือ .....

จัดหาความรู้แล้วนำความรู้มาจัดการองค์กร เพื่อให้ .....

KM Slogan : .....

การสร้างวิสัยทัศน์การจัดการความรู้

EXAMPLE ตัวอย่างโรงพยาบาลบ้านตาก

Knowledge Vision

เป้าหมายสูงสุดของโรงพยาบาลบ้านตากคือประชาชนมีสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข และโรงพยาบาลอยู่ได้ โดยเน้นพัฒนาอย่างเรียบง่ายสู่เป้าหมายอย่างสมดุล

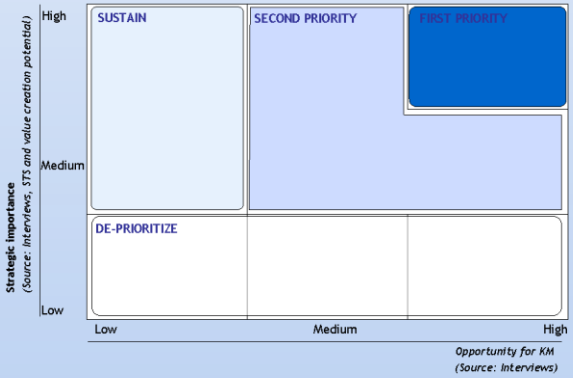
จัดหาความรู้แล้วนำความรู้มาจัดการองค์กร (โรงพยาบาล) เพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการเกิดความรู้แล้วนำความรู้ที่ได้มาจัดการให้ทำงานได้อย่างมีคุณภาพ

KM Slogan : มองไกล แต่ทำใกล้
Think Globally , Act Locally

Knowledge Audit

Identify key or strategic knowledge and its status

List key knowledge (or Context) which supports business direction/mission/process/key task
- K1 …
- K2 …



Prioritize key knowledge by
- Level of Importance
- KM Opportunities
  (reusable, sharable, adoptable)

And identify sub knowledge of first priority context

Assess knowledge level
- Build
- Share
- Apply

And identify experts and users

List Key Knowledge

Vision	Strategy	Required Knowledge

Key Process	Task	Required Knowledge
1.		
2.		
3.		

Key Knowledge

- **ลักษณะงานที่หน่วยงานรับผิดชอบ**
- **กำหนดวิสัยทัศน์การบริหารจัดการความรู้ (KM Vision)**

  แนวทางการกำหนด :

  - สอดคล้องกับวิสัยทัศน์หรือพันธกิจหน่วยงาน
  - แสดงเป้าหมายการจัดการความรู้ หรือ
  - แสดงเป้าหมายในการพัฒนาศักยภาพ (Capability) ของบุคลากร
- **กำหนดหัวข้อความรู้ (Knowledge Audit / Knowledge Landscape)**
- **กำหนดหัวข้อความรู้ (Knowledge Audit / Knowledge Landscape)**

1 กำหนดทิศทางและเป้าหมายการบริหารจัดการความรู้

วิสัยทัศน์ ทร.

วิสัยทัศน์ความรู้ ทร.

วิสัยทัศน์ นขต.ทร.

วิสัยทัศน์ความรู้ นขต.ทร.

1 กำหนดทิศทางและเป้าหมายการบริหารจัดการความรู้

วิสัยทัศน์ความรู้ นขต.ทร.

ความถี่ในการทบทวน 1ครั้งต่อปี

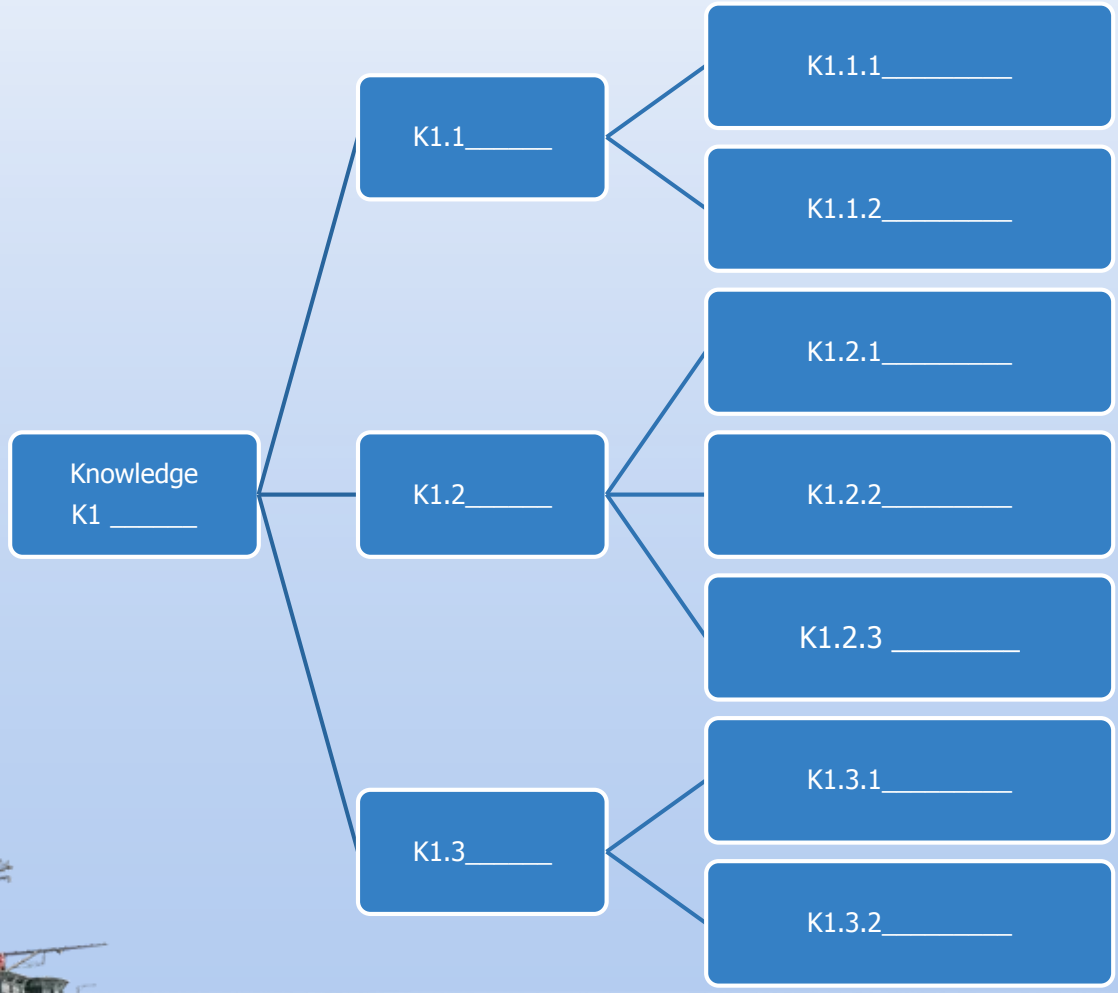
เนื้อหา	โดย	วิธีการ	วันที่ดำเนินการ
• การจัดทำ			
• การทบทวนเนื้อหา			
• การประกาศใช้			
• การประชาสัมพันธ์			
• การปรับปรุง			
• การติดตามพฤติกรรม			

2 กำหนดและจัดลำดับความสำคัญของหัวข้อความรู้

พันธกิจ/ยุทธศาสตร์/กระบวนการ	องค์ความรู้	ความสำคัญของความรู้ (1-5)					คะแนนรวม
		ความถี่ของใช้	มีผลต่อค่าใช้จ่ายหรือกำไร	ทรัพยากร	สนับสนุนวิสัยทัศน์/พันธกิจ	ความวิกฤติความรู้	

2 กำหนดและจัดลำดับความสำคัญของหัวข้อความรู้

Knowledge Landscape



2 กำหนดและจัดลำดับความสำคัญของหัวข้อความรู้

หัวข้อที่คัดเลือก *Knowledge Topics*	*แหล่งความรู้ - Knowledge Sources* *(ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์ หรือเอกสาร web site ต่าง ๆ ทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร)*	*ผู้ใช้งาน* *Knowledge Users*

3 การวางกลยุทธ์การจัดการความรู้

รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	เดือน											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.													
2.													
3.													
4.													
5.													
6.													
7.													
8.													
9.													

รายละเอียดกิจกรรม 1

รายละเอียดกิจกรรม 2

Thank You!