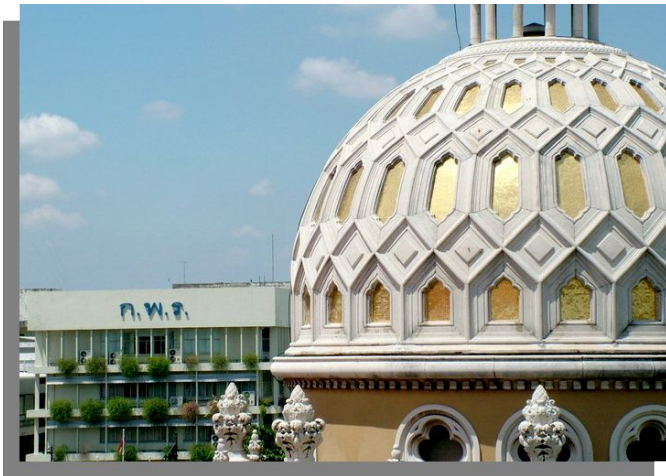


แนวทางการใช้กระบวนการจัดการความรู้ เพื่อการพัฒนาผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร (Knowledge Management : KM)



โดย
นางกลีนจันทร์ เขียวเจริญ
สำนักงาน ก.พ.ร.

5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

1.

แนวคิดเรื่องการจัดการความรู้

2.

แนวทางการส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ในส่วนราชการ

3.

การจัดการความรู้ : ประเด็นการวัดผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ

5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550



ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

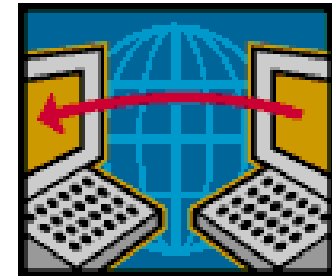
นิยาม ความรู้

ความรู้ คือ สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิด
เปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่น จนเกิดเป็น
ความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและ
ตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา

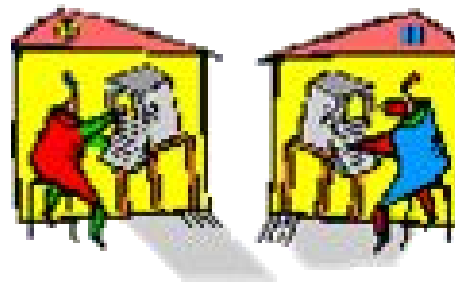
(Hideo Yamazaki)

คุณค่าของ “ความรู้”

ความรู้เป็นสินทรัพย์
ใช้แล้วไม่มีวันหมด
ยิ่งใช้ยิ่งเพิ่ม



ยิ่งใช้มากเท่าไร ยิ่งมีคุณค่าเพิ่มมากขึ้น



5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

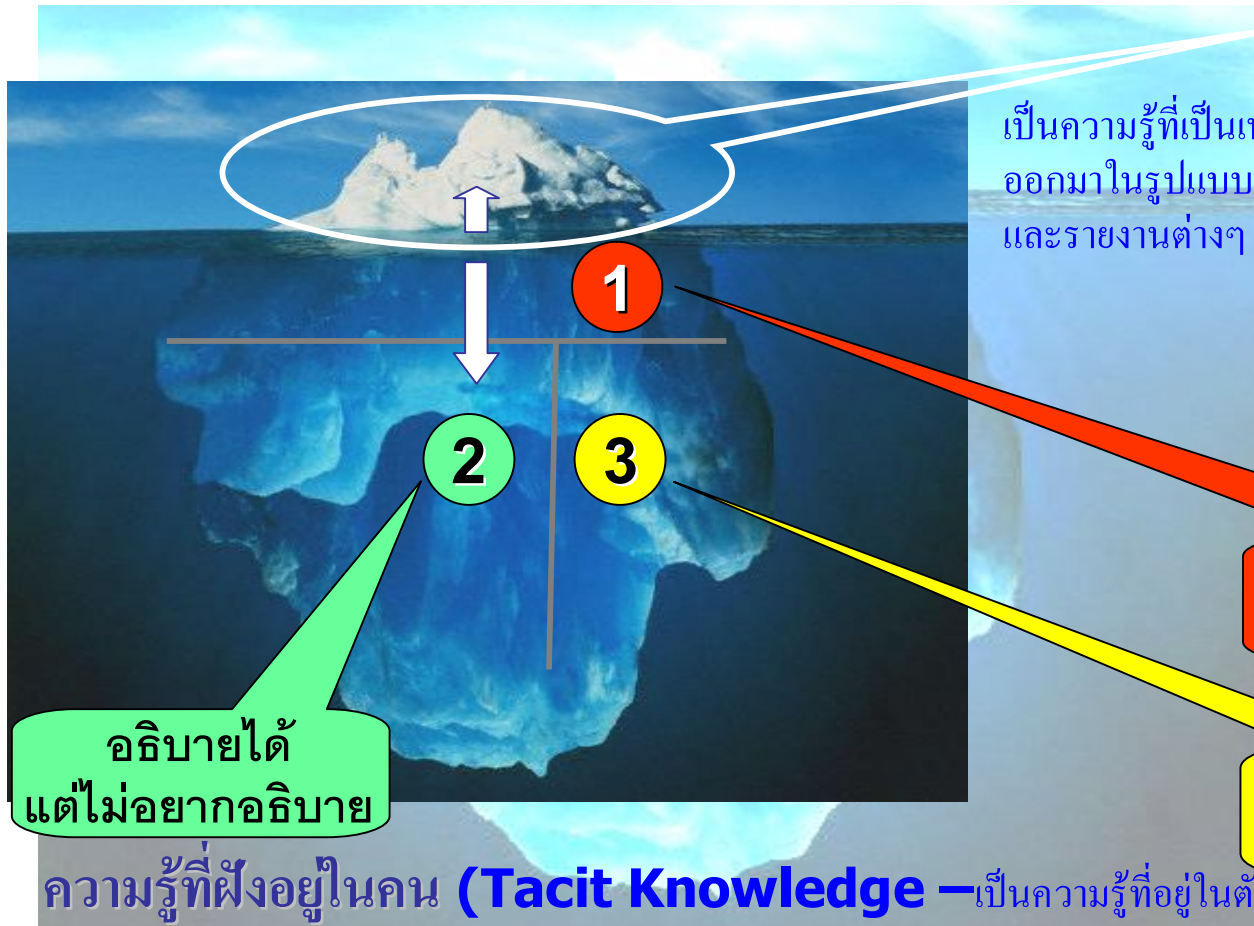
ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

ความรู้ที่ชัดเจน

(Explicit Knowledge –

เป็นความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร และรายงานต่างๆ ตลอดจนคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย)



อธิบายได้
แต่ยังไม่ถูกนำไปบันทึก

อธิบายไม่ได้

อธิบายได้
แต่ไม่อยากอธิบาย

ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge – เป็นความรู้ที่อยู่ในตัว

คนแต่ละคน เกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ ซึ่งถ่ายทอดออกมาเป็น เอกสาร ลายลักษณ์อักษรได้ยาก สามารถแบ่งปันกันได้ เป็นความรู้ที่ทำให้เกิดการ ได้เปรียบในการแข่งขัน

5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ

การถ่ายทอดความรู้

เอกสาร (Document) - กฎ ระเบียบ
(Rule), วิธีปฏิบัติงาน (Practice)

ระบบ (System)

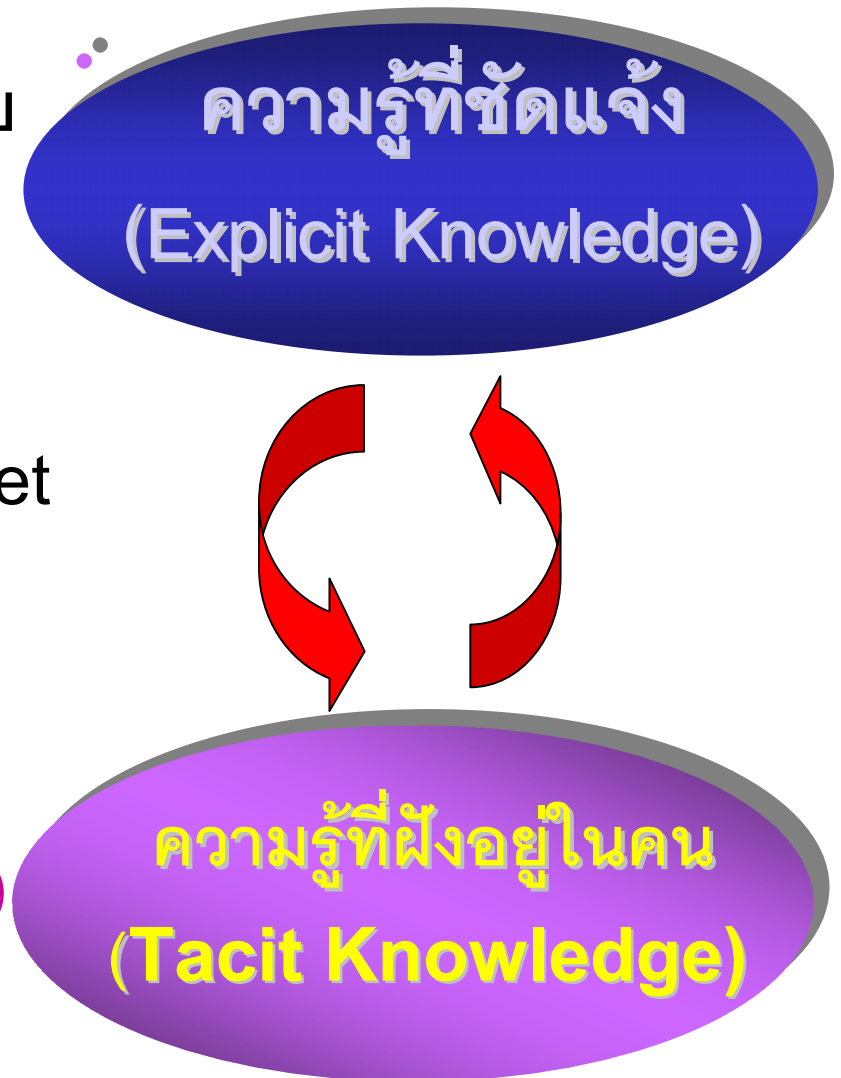
สื่อต่างๆ – ทีวีดี ดีวีดี เทป Internet

ทักษะ (Skill)

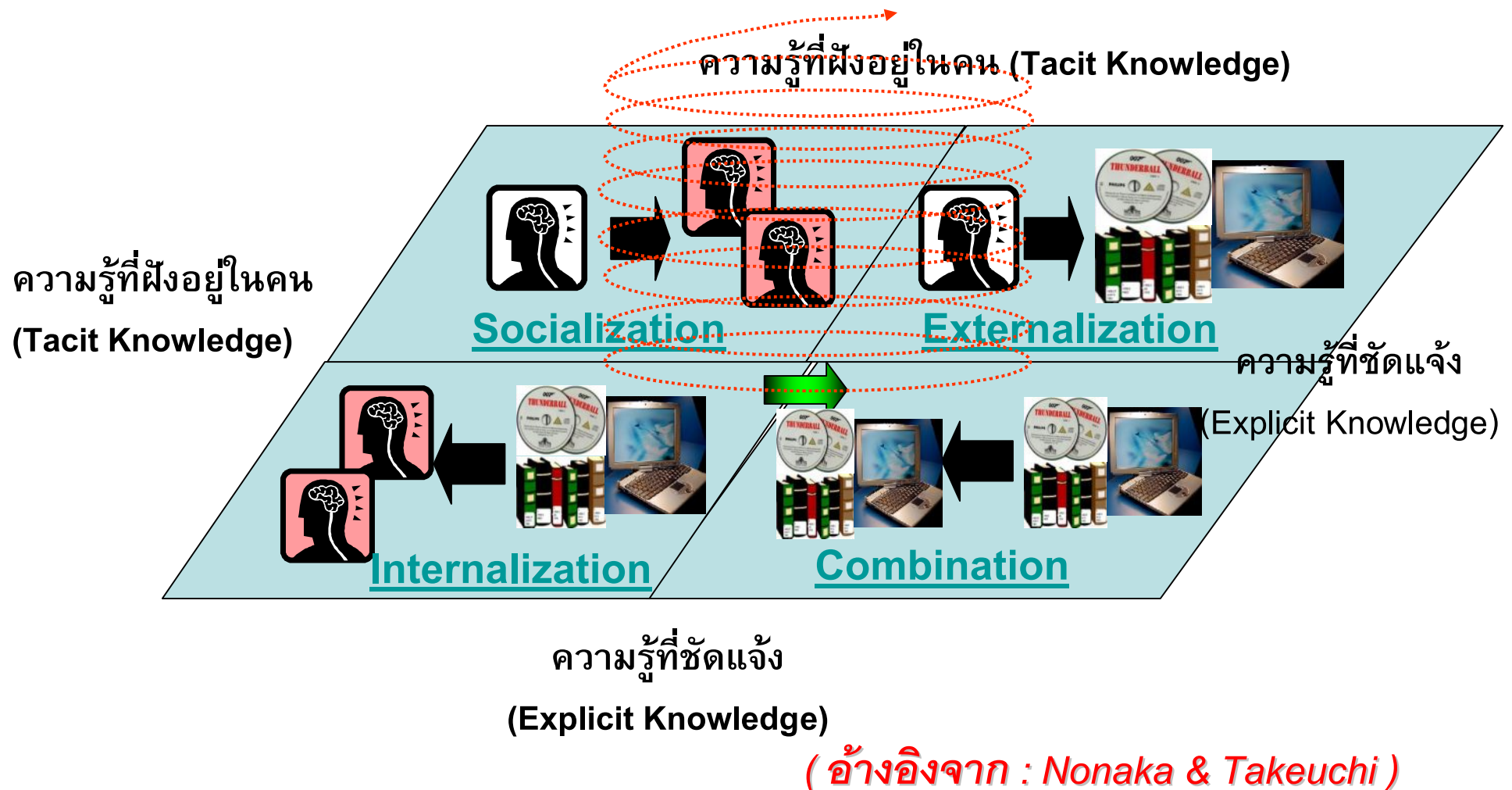
ประสบการณ์ (Experience)

ความคิด (Mind of individual)

พรสวรรค์ (Talent)

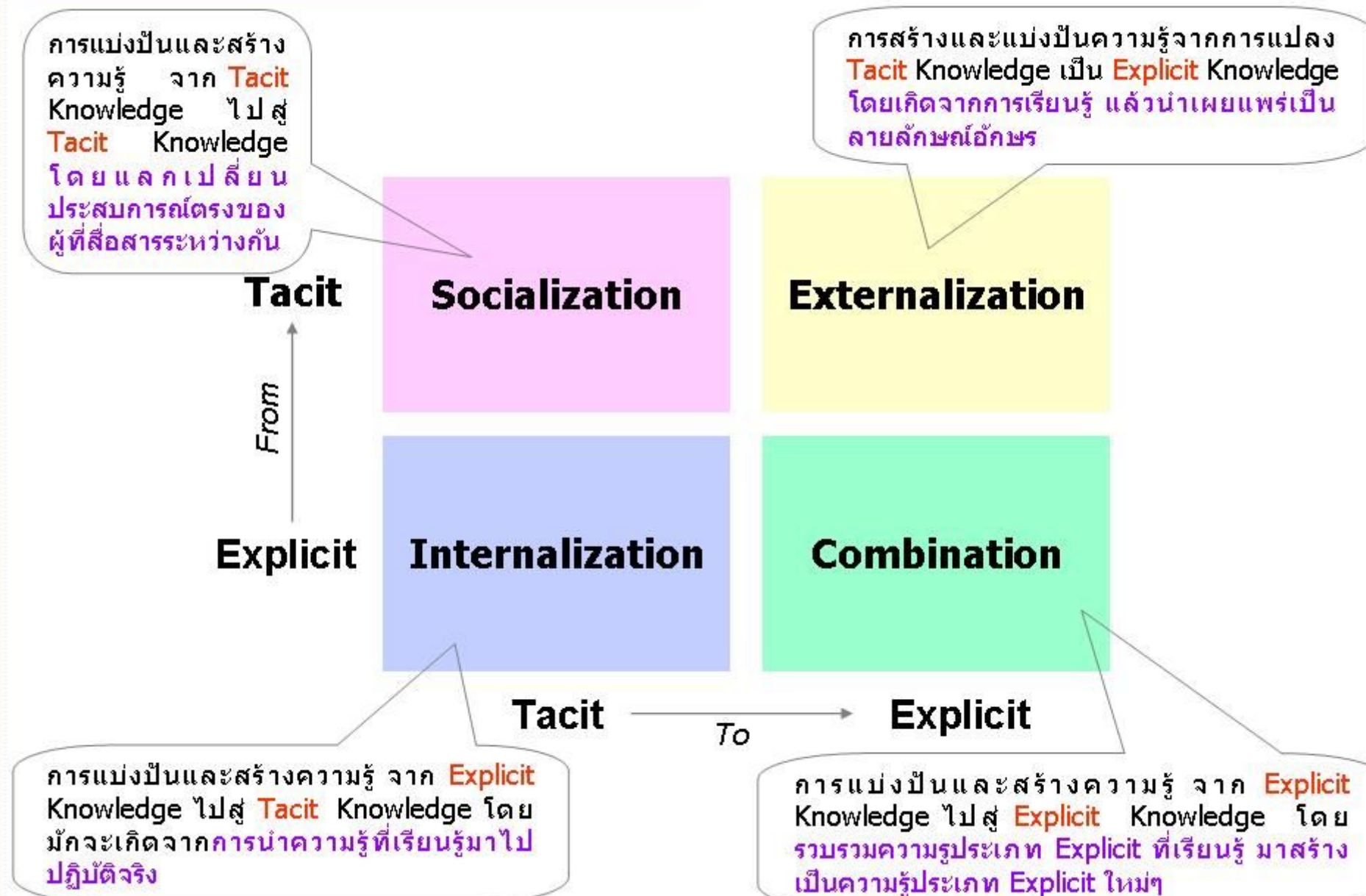


วงจรความรู้ (Knowledge Spiral : SECI Model)



5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

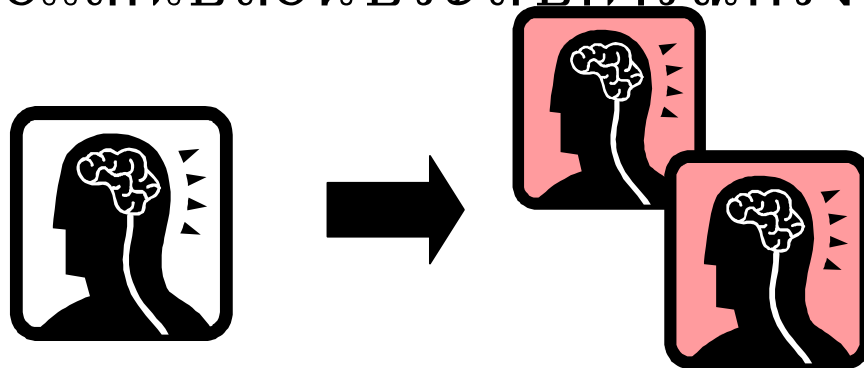


Socialization

การแบ่งปันและสร้างความรู้

จาก **Tacit Knowledge** ไปสู่ **Tacit Knowledge**

โดยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรงของผู้ที่สื่อสารระหว่างกัน



Externalization

การสร้างและแบ่งปันความรู้จากการแปลง

Tacit Knowledge เป็น **Explicit** Knowledge

โดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร



5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

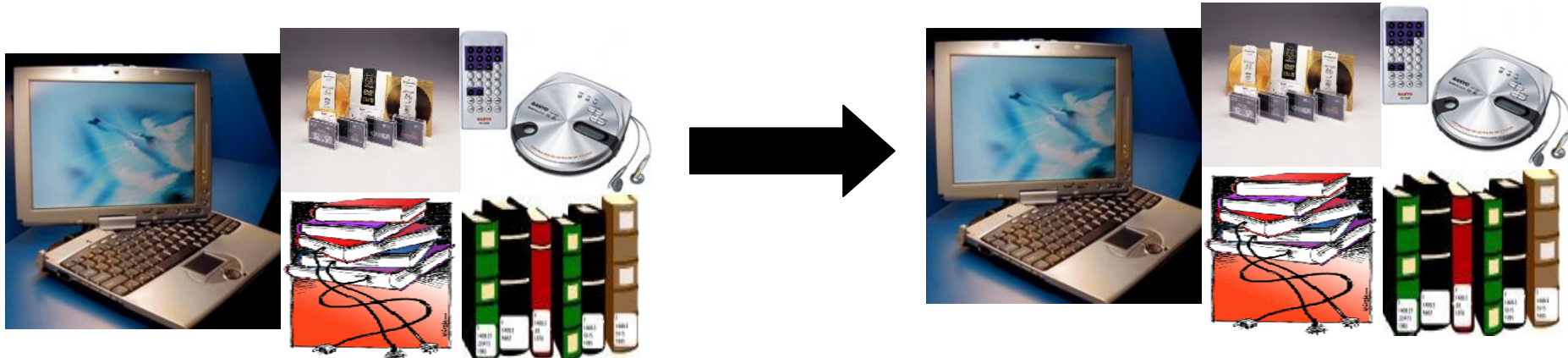
Combination

การแบ่งปันและสร้างความรู้

จาก **Explicit** Knowledge ไปสู่ **Explicit** Knowledge

โดยรวบรวมความรู้ประเภท **Explicit** ที่เรียนรู้ มาสร้าง

เป็นความรู้ประเภท **Explicit** ใหม่ๆ



5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

Internalization

การแบ่งปันและสร้างความรู้

จาก **Explicit Knowledge** ไปสู่ **Tacit Knowledge**

โดยมักจะเกิดจากการนำความรู้ที่เรียนรู้มาไปปฏิบัติจริง



5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550



ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ

กรอบ

แนวคิดการจัดการความรู้

กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ – มี 4 องค์ประกอบหลัก คือ (1) การกำหนดความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร (2) การถ่ายทอดความรู้ที่จับต้องไม่ได้ (tacit knowledge) เป็นความรู้ที่จับต้องได้ (explicit knowledge) และจัดเก็บให้เป็นระบบ (3) ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยน (sharing) แบ่งปัน สร้างคุณค่าเพิ่ม (value creation) ของความรู้ให้ใหม่ๆ ทันสมัย และ (4) ดำเนินการให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการนำยุทธศาสตร์ไปสู่ความสำเร็จ



องค์ประกอบสำคัญของวงจรความรู้

1. **คน** ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด

- เป็นแหล่งความรู้
- เป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

2. **เทคโนโลยี** เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน นำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่ายและรวดเร็วขึ้น

3. **กระบวนการความรู้** เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้ จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและ นวัตกรรม

5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

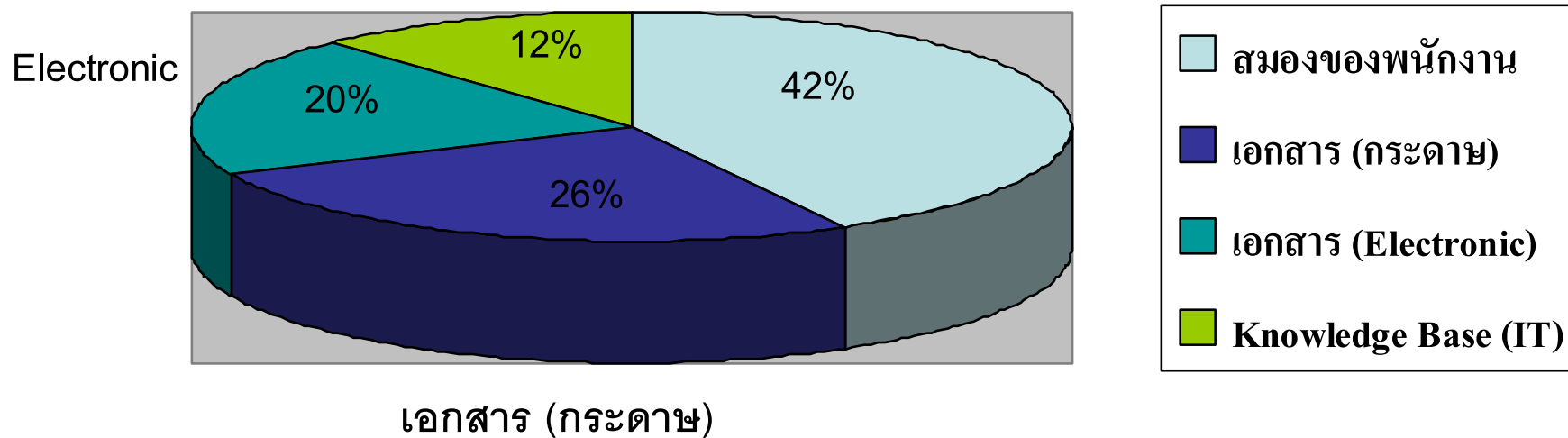
ความหมายการจัดการความรู้

ก.พ.ร.: การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจาย
อยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนใน
องค์การสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้ง
ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์การมีความ
สามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

แหล่งเก็บความรู้ในองค์กร (คลังความรู้)

ฐานข้อมูลความรู้ (Knowledge Base ,IT)

สมองของพนักงาน



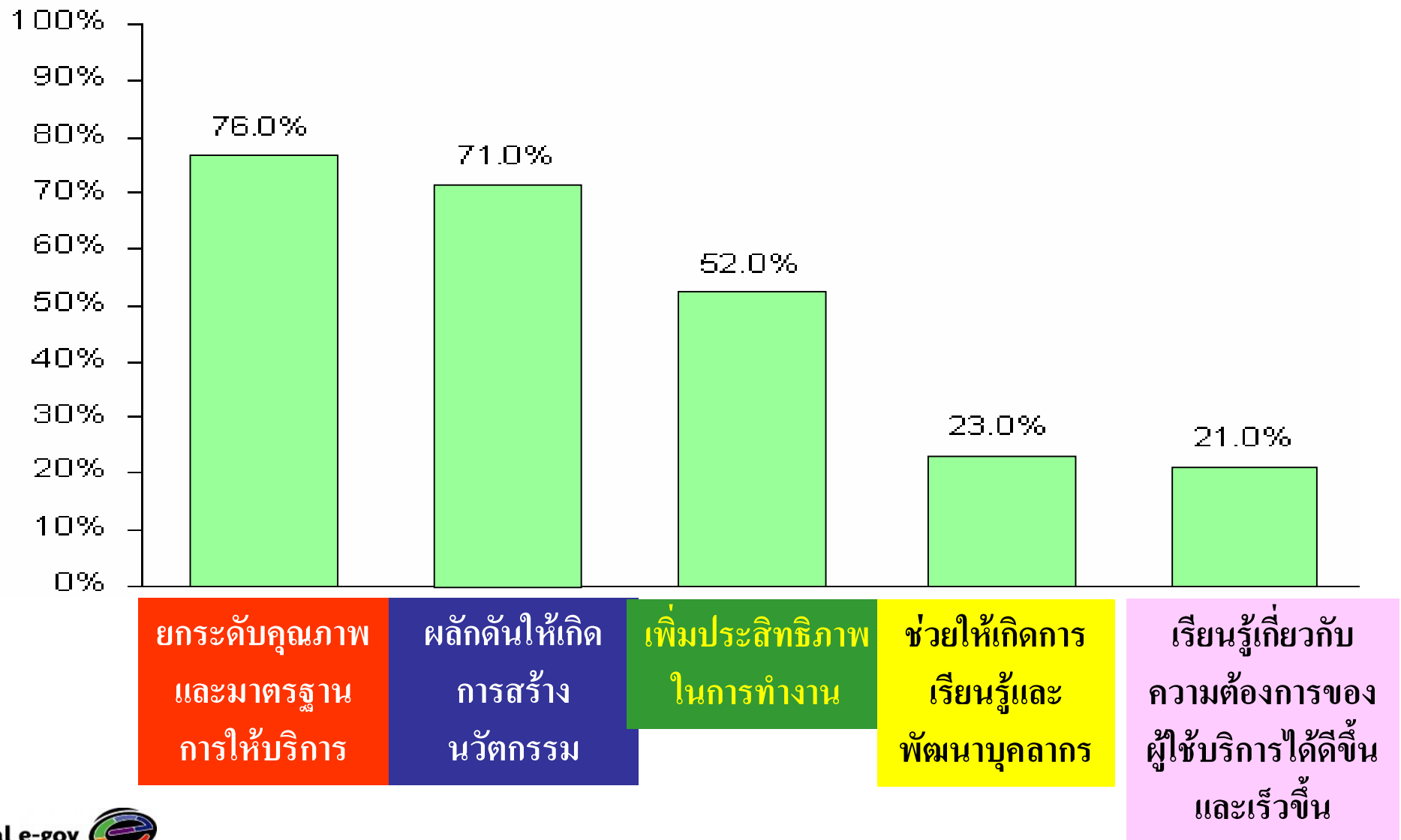
Source: Survey of 400 Executives by Delphi

5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

จุดประสงค์การทำ KM

BSI Study: KM in Public Sector



ตัวอย่างเป้าหมายในการจัดการความรู้

ทำให้ความรู้เป็น
ทรัพย์สินที่มีความสำคัญ

มีความเข้าใจและ
วัดคุณค่าของความรู้

จัดทำฐานความรู้
เกี่ยวกับลูกค้า

จัดทำเครือข่าย
ผู้เชี่ยวชาญ

แบ่งปันความรู้
และการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ปลูกฝังความรับผิดชอบ
ในการแบ่งปันความรู้

นำประสบการณ์
ในอดีตมาใช้ให้เป็น
ประโยชน์

นำความรู้ประยุกต์เข้าไปใน
ผลิตภัณฑ์ การบริการ
และกระบวนการ

ผลิตความรู้เสมือน
เป็นผลิตภัณฑ์



XEROX

PRICEWATERHOUSECOOPERS



Microsoft

Spanstion

ผลักดันให้มีการสร้าง
ความรู้เพื่อนวัตกรรม

true

5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

Source: Robert Osterhoff

18

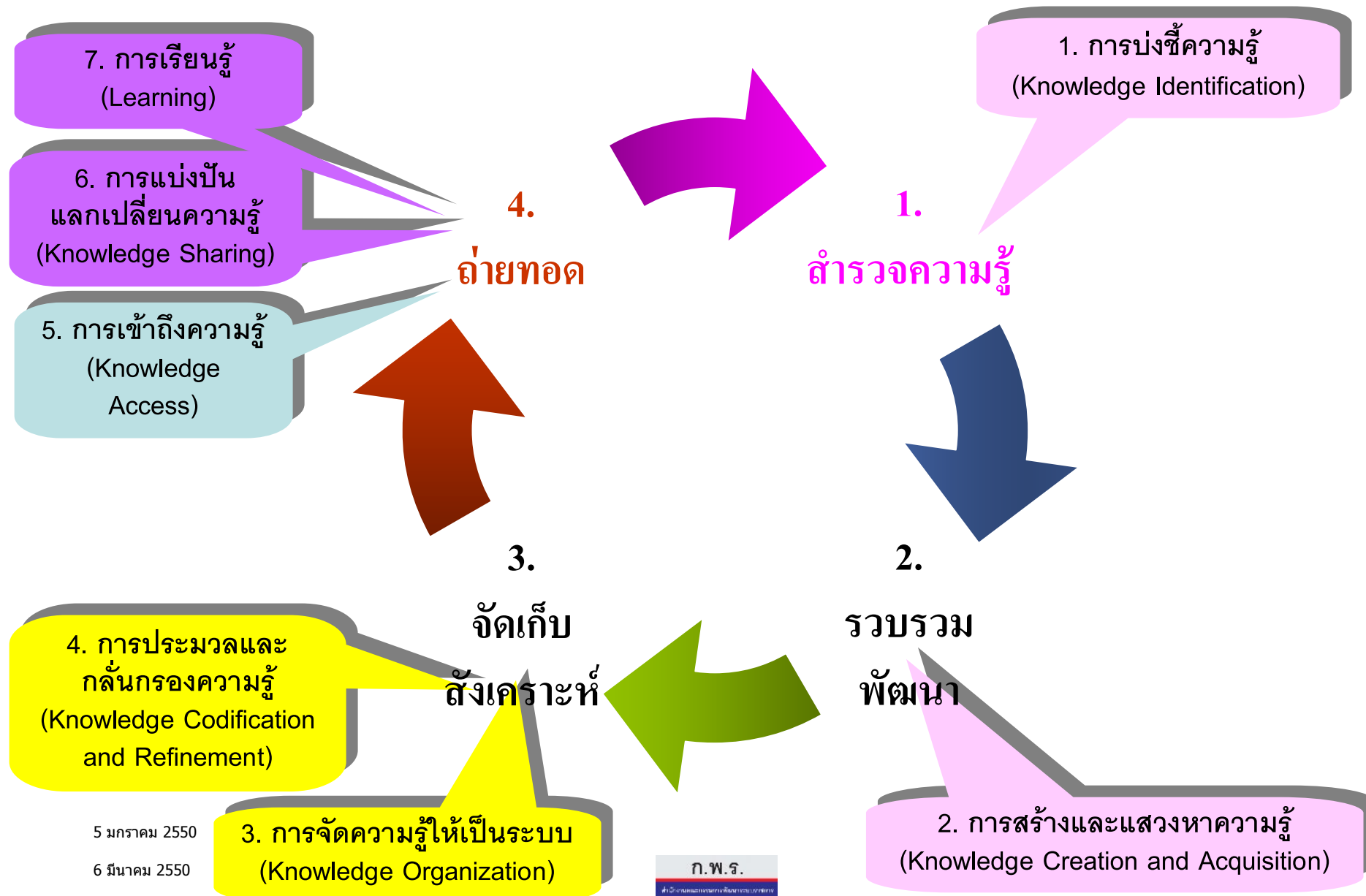
ประโยชน์ของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ที่ดีจะช่วยให้องค์กร

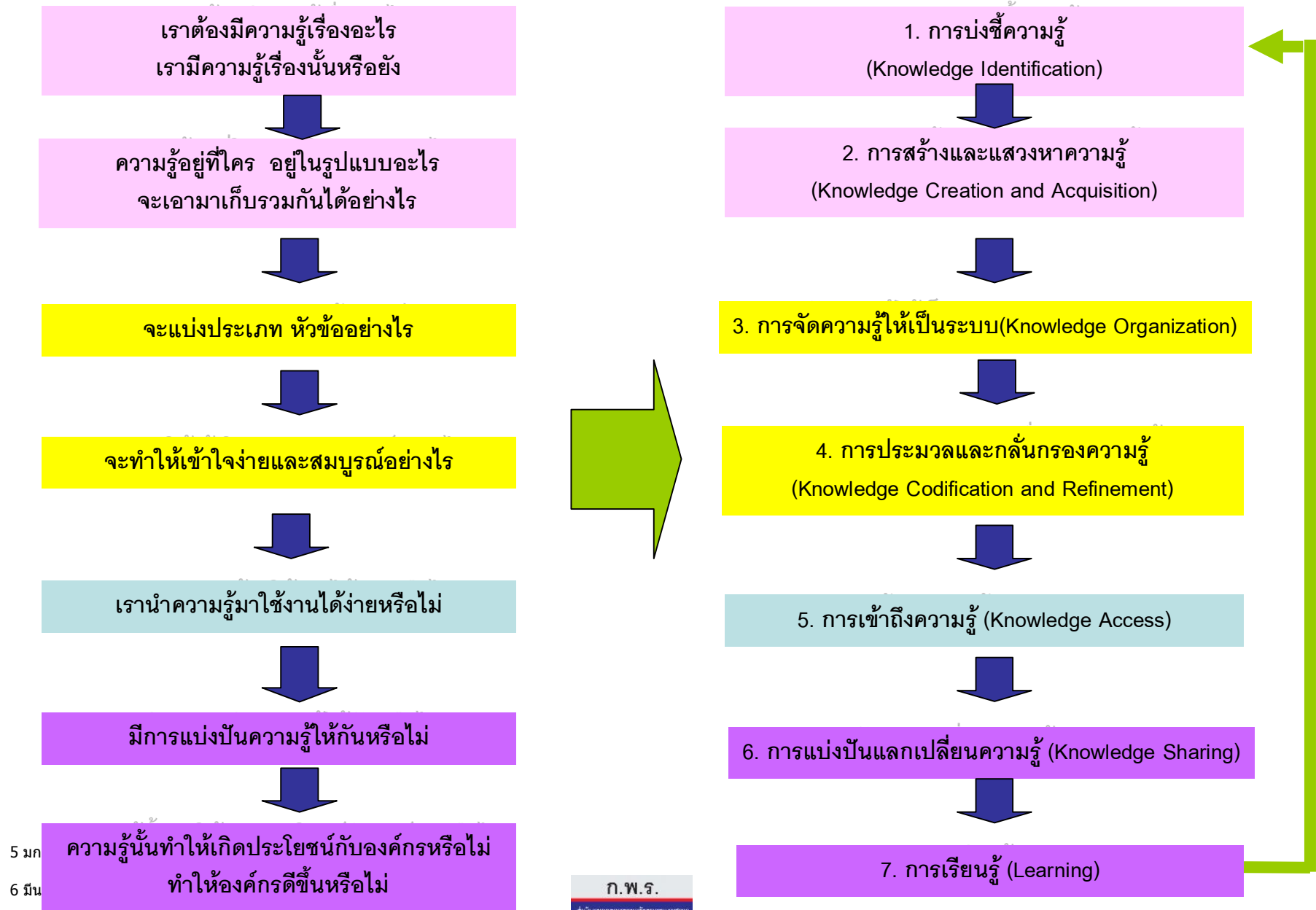
- ปรับปรุงประสิทธิภาพ และเพิ่มผลผลิต ให้กับทุกภาคส่วนขององค์กร
- สร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้รวมถึงการส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างเต็มที่
- เพิ่มคุณภาพและลดรอบเวลาในการให้บริการ
- ลดค่าใช้จ่าย โดยกำจัดกระบวนการที่ไม่สร้างคุณค่าให้กับงาน
- ให้ความสำคัญกับความรู้ของพนักงานและให้ค่าตอบแทนและรางวัลที่เหมาะสม

การ

จัดการความรู้ในองค์กร

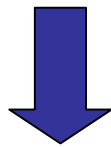


กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

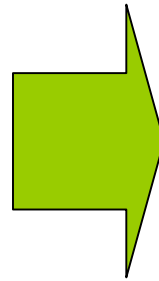


กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

เราต้องมีความรู้เรื่องอะไร
เรามีความรู้เรื่องนั้นหรือยัง



ความรู้อยู่ที่ใคร อยู่ใน
รูปแบบอะไร
จะเอามาเก็บรวมกันได้
อย่างไร



1. การบ่งชี้ความรู้

(Knowledge Identification)

- การบ่งชี้ความรู้ที่องค์กรจำเป็นต้องมี
- วิเคราะห์รูปแบบและแหล่งความรู้ที่มีอยู่

2. การสร้างและแสวงหาความรู้

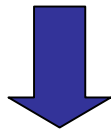
(Knowledge Creation and Acquisition)

- สร้างและแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ
ที่กระจัดกระจายทั้งภายใน/ภายนอก เพื่อ
จัดทำเนื้อหาให้ตรงกับความต้องการ

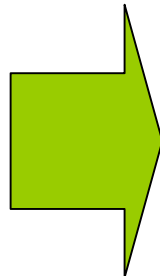
กระบวนการจัดการความรู้

(Knowledge Management Process)

จะแบ่งประเภท
หัวข้ออย่างไร



จะทำให้เข้าใจง่าย
และสมบูรณ์
อย่างไร



3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ

(Knowledge Organization)

- แบ่งชนิดและประเภทของความรู้ เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน

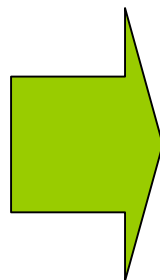
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้

(Knowledge Codification and Refinement)

- จัดทำรูปแบบและ “ภาษา” ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
- เรียบเรียงปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัยและตรงกับความต้องการ

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

เรานำความรู้มา
ใช้งานได้ง่าย
หรือไม่



5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)

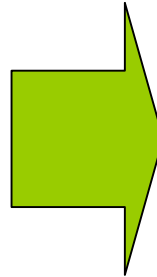
- ความสามารถในการเข้าถึง
ความรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ใน
เวลาที่ต้องการ

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

มีการแบ่งปันความรู้
ให้กันหรือไม่



ความรู้นั้นทำให้เกิด
ประโยชน์กับองค์กร
หรือไม่
ทำให้องค์กรดีขึ้น
หรือไม่



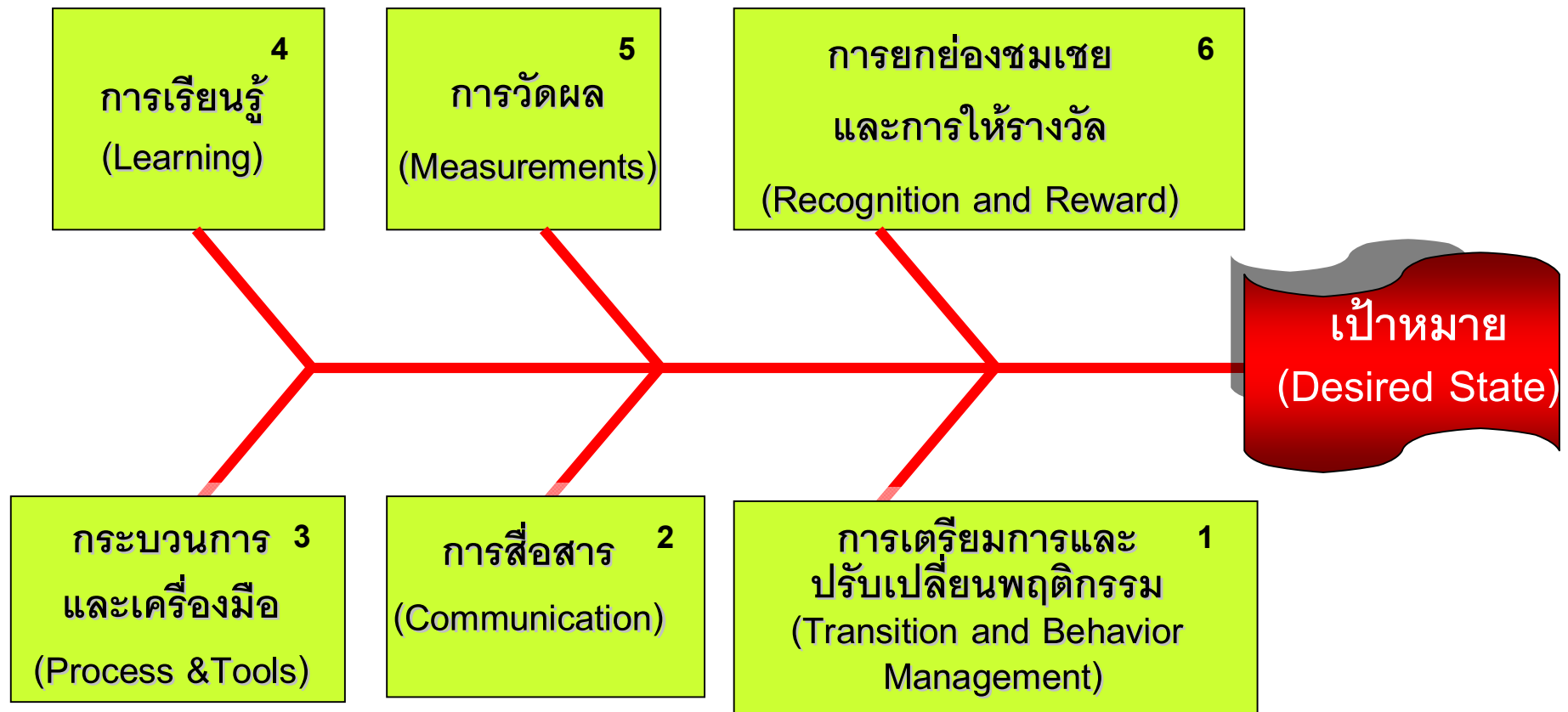
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)

- การจัดทำเอกสาร การจัดทำฐานความรู้
ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)
- ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)
- การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation)

7. การเรียนรู้ (Learning)

- นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ
- แก้ปัญหาและปรับปรุงองค์กร

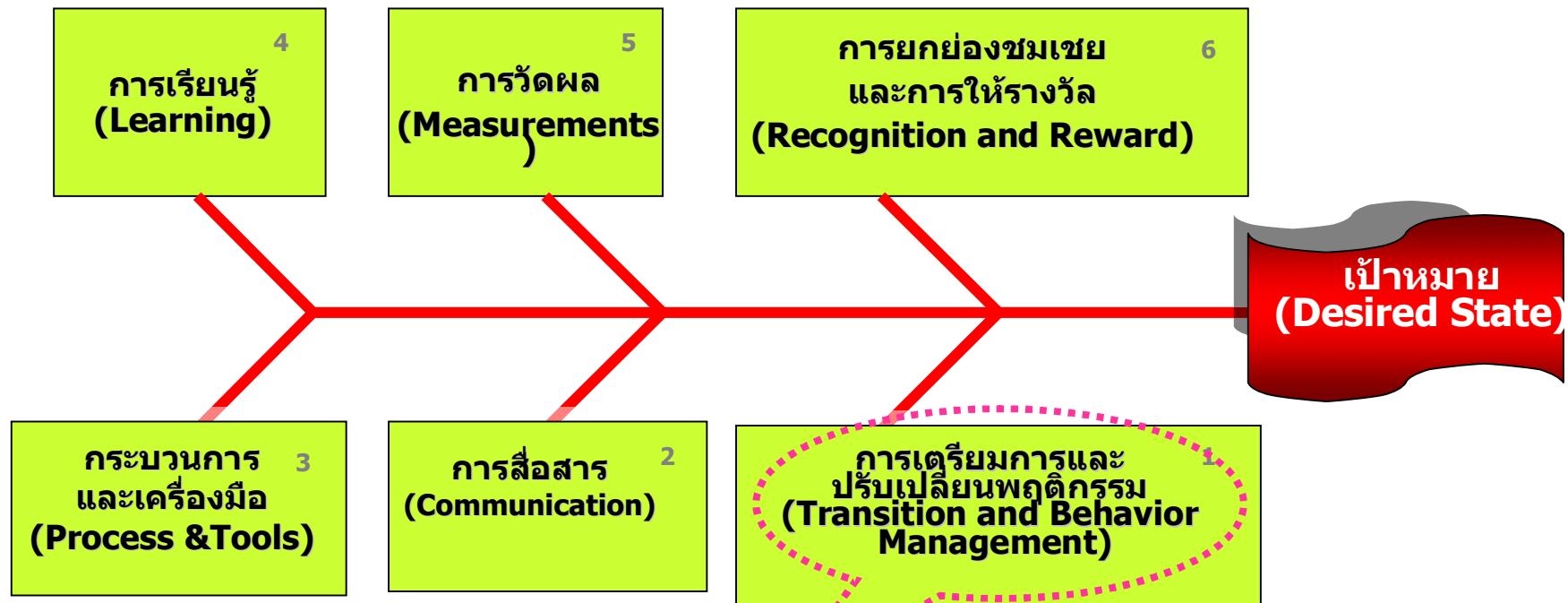
กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



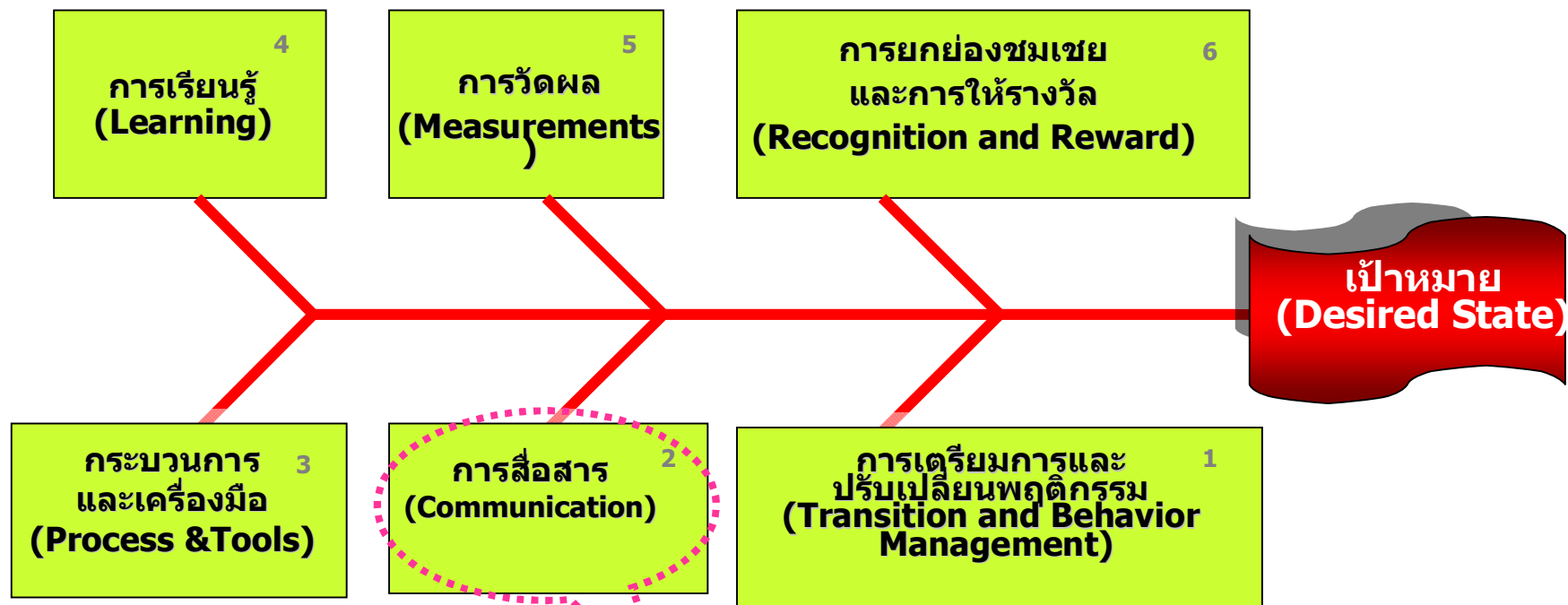
5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

Robert Osterhoff



- การมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร
- โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร
- ทีม/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
- มีระบบการติดตามและประเมินผล
- กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน



- ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ
 - ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับทุกคน
- แต่ละคนจะมีส่วนร่วมกันได้อย่างไร (ทำอย่างไรให้เกิด การ "อยาก" ทำ)

การสื่อสาร

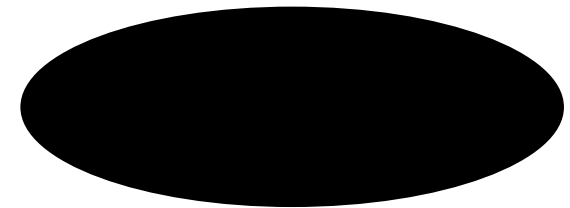
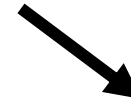
รายละเอียด KM

- What? จะทำอะไร
- Why? จะทำไปเพื่ออะไร
- When? ระยะเวลา
- How? ทำอย่างไร



ช่องทาง

- e-mail
- จดหมายเวียน
- เสียงตามสาย
- intranet
- ฯลฯ

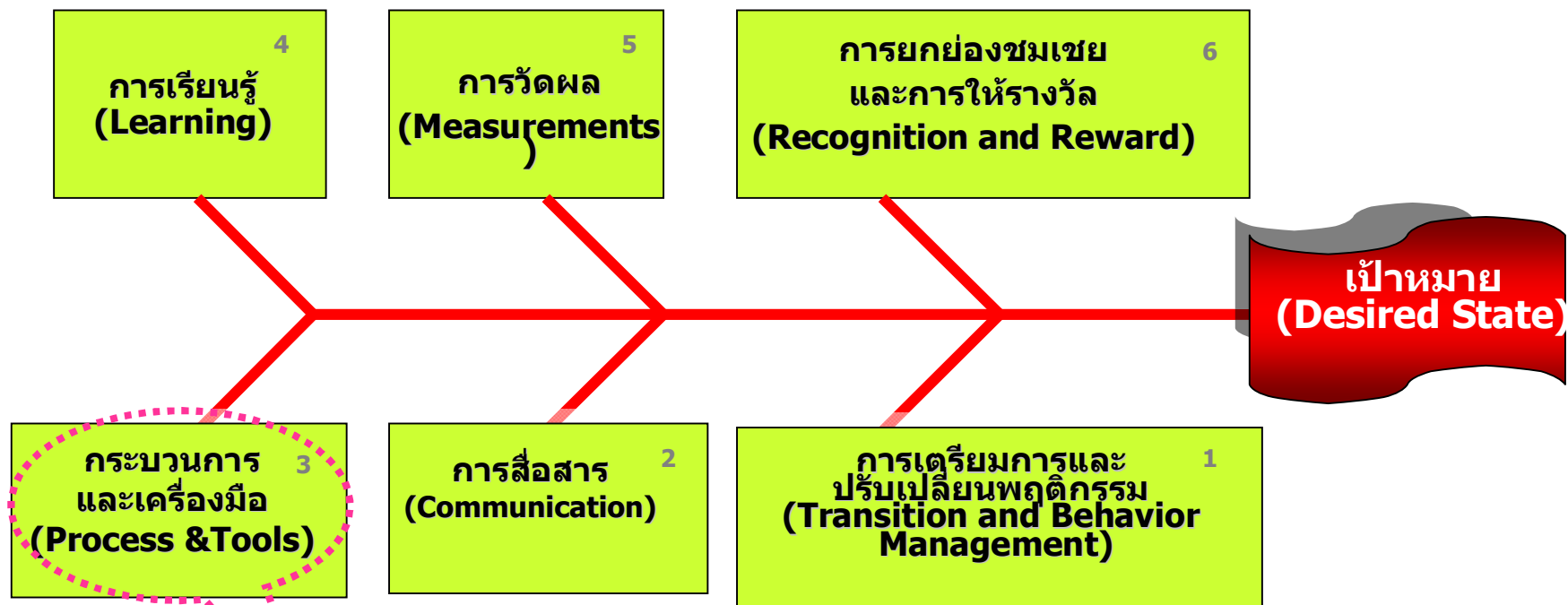


ความคืบหน้า
ของการดำเนินการ



5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550



- ช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น

เช่น

- การจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในรูปของเอกสาร
- การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story Telling)
- สมุดหน้าเหลือง (Yellow Pages)
- ฐานความรู้ (Knowledge Bases)

ความรู้ที่ชัดเจน
(Explicit Knowledge)

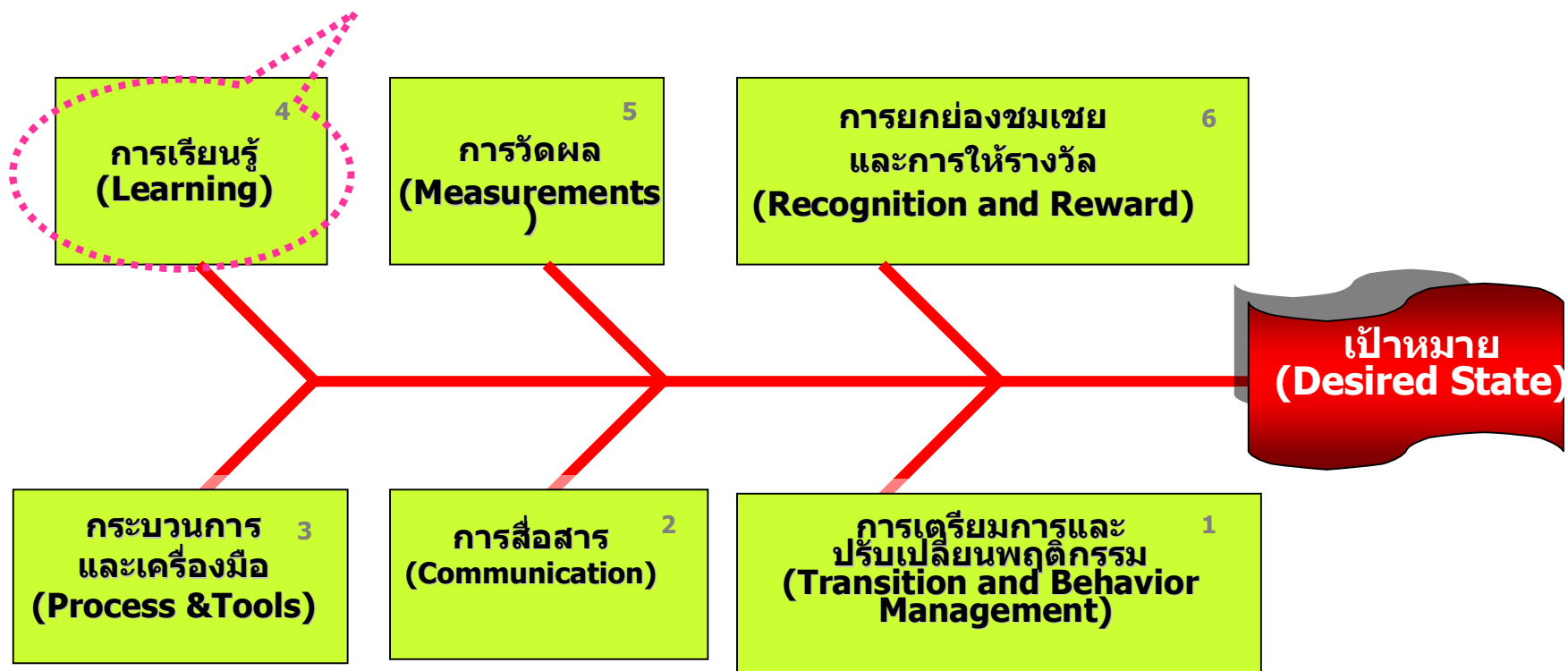
เช่น

- การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-functional team)
- กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม (Innovation & Quality Circles : IQCs)
- ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice : CoP)
- ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)
- การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน
- เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Forum)

ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน
(Tacit Knowledge)

ตัวอย่างเครื่องมือและกระบวนการ

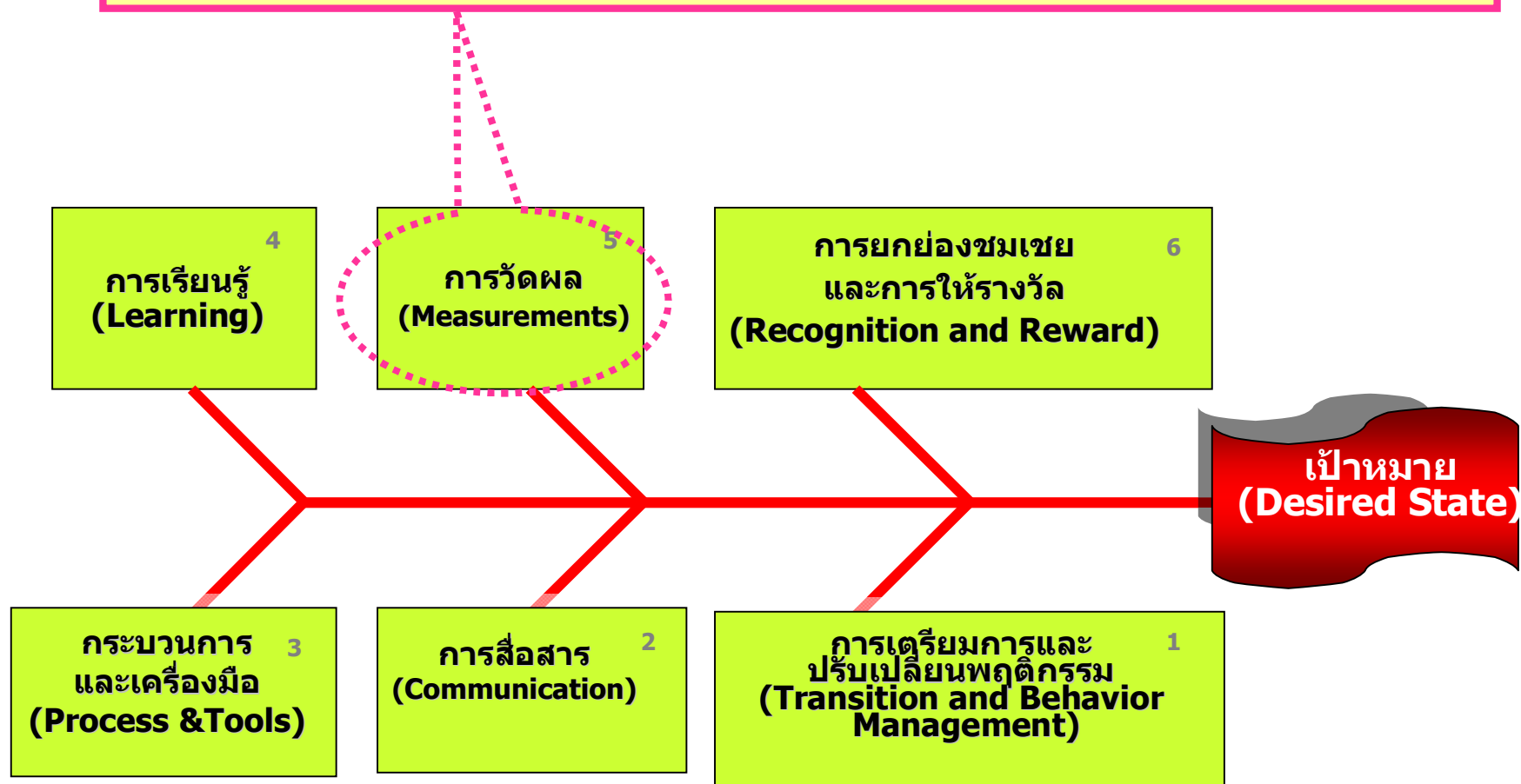
- เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้



5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

- เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่
- เพื่อนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น
- เพื่อนำผลของการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้



5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

การวัดผล

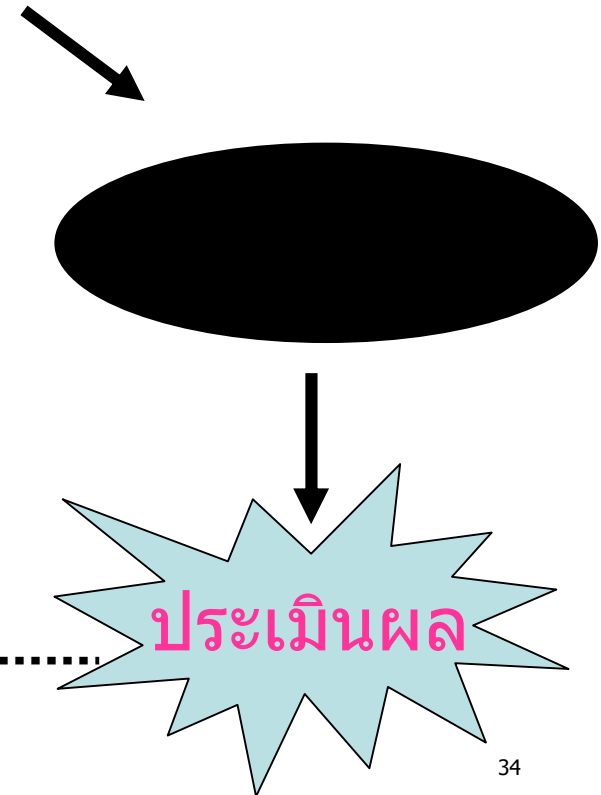
การวัดระบบหรือกิจกรรม
ในการจัดการความรู้
(System Measures)

การวัดปัจจัยส่งออก
(Output Measures)

การวัดผลลัพธ์
(Outcome Measures)

- ความถี่ในการใช้ฐานข้อมูล
- จำนวนผู้ร่วมกิจกรรม

ความคืบหน้า
ของการดำเนินการ



5 มกราคม 2550

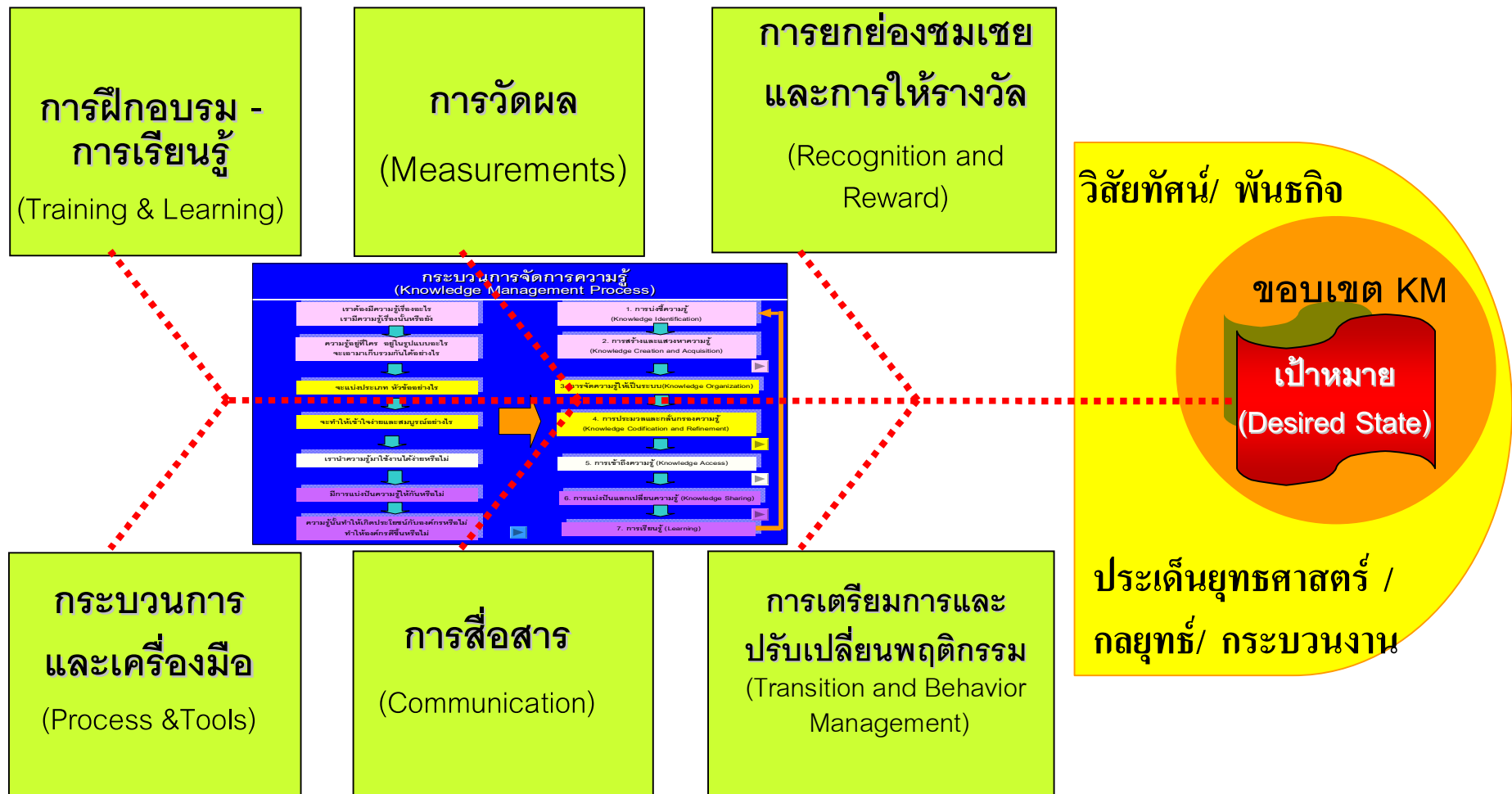
6 มีนาคม 2550

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

การบูรณาการ

กระบวนการจัดการความรู้ - กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง



5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

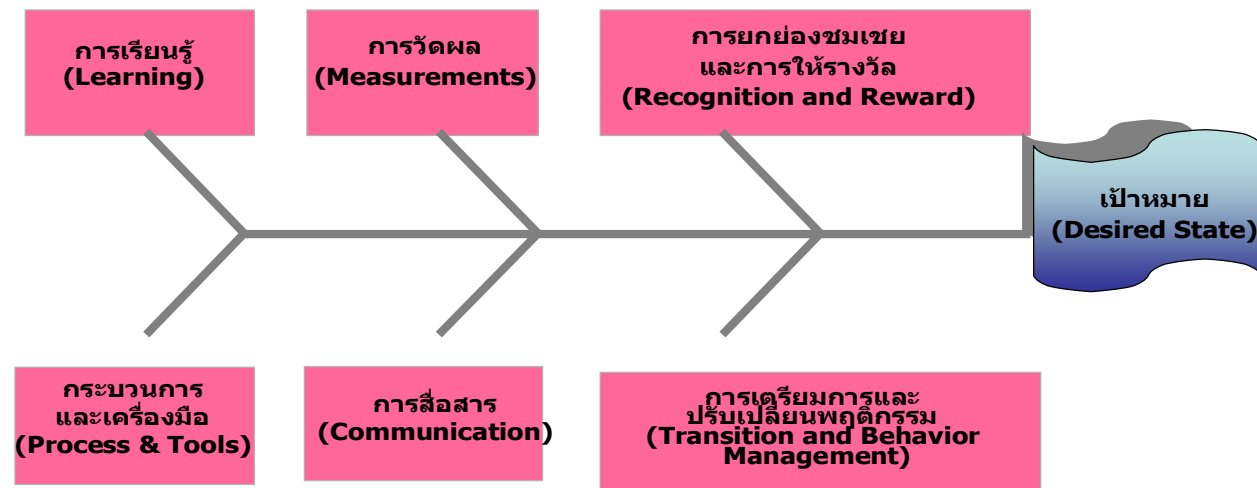
การแปลงแนวคิดสู่การปฏิบัติในภาคราชการไทย

KM Process



แนวคิดการจัดการความรู้ (KM : Knowledge Management) ในส่วนราชการไทยได้นำแนวคิดเรื่องกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) และกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้

Change Management Process



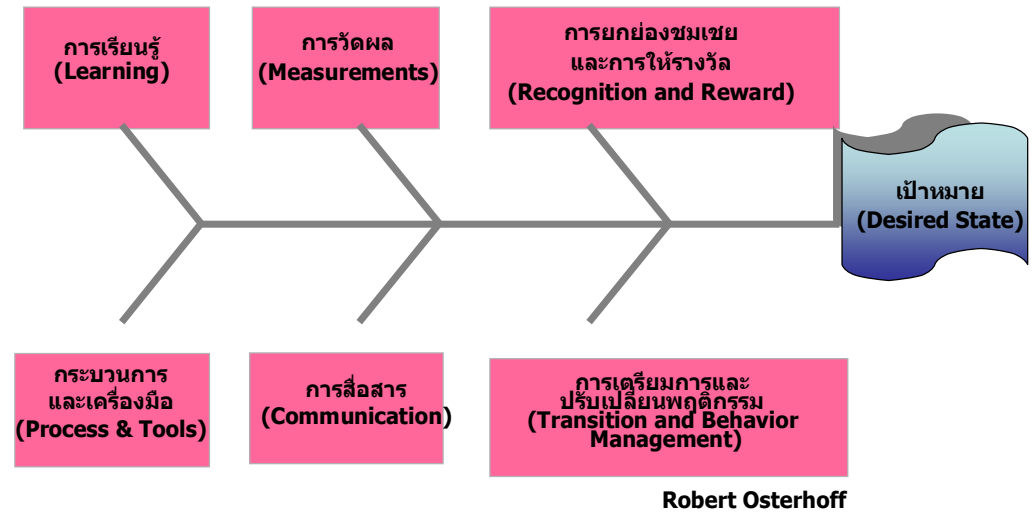
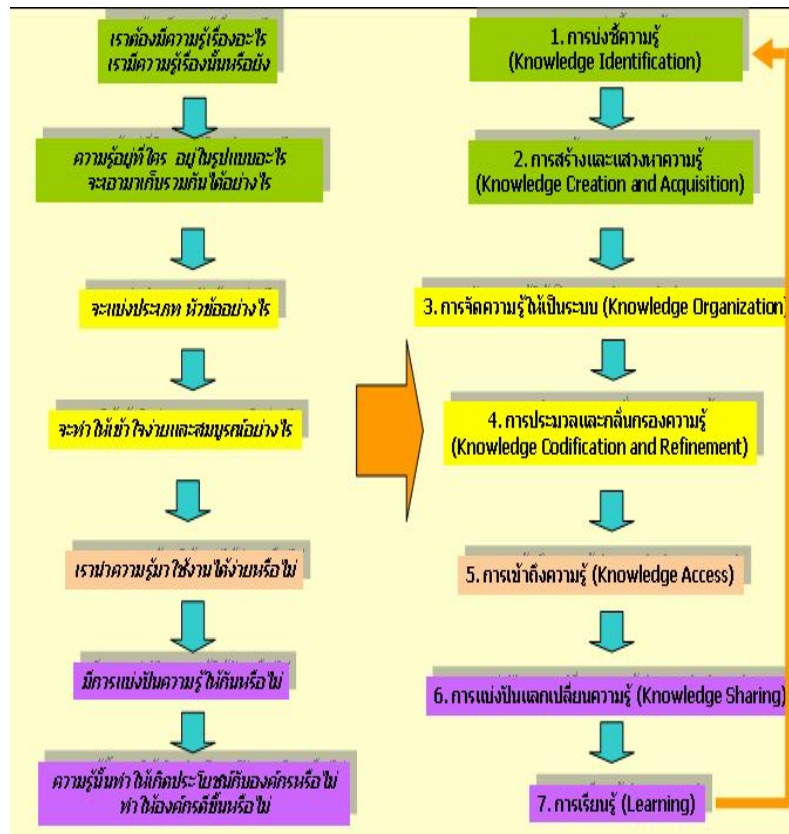
5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

ก.พ.ร.

Robert Osterhoff

กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)
เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้
องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิด
กระบวนการจัดการความรู้หรือพัฒนาการ
ของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร



กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่ง
เพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กร
ได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะมีผล
กระทบต่อการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย 6
องค์ประกอบ คือ การเตรียมการและปรับเปลี่ยน
พฤติกรรม การสื่อสาร กระบวนการ/เครื่องมือ
การเรียนรู้ การวัดผล การยกย่องชมเชยและให้รางวัล
เพื่อใช้จัดทำแผนการจัดการความรู้ต่อไป

5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

37

ทำอย่างไรให้กระบวนการจัดการความรู้ “มีชีวิต”

คน ต้อง “อยาก” ทำ

- รู้ว่าจะทำอะไร
- ทำแล้ว ตัวเอง
ได้ประโยชน์อะไร

คน ต้องมีทรัพยากรที่จำเป็น (เครื่องมือ ฯลฯ)

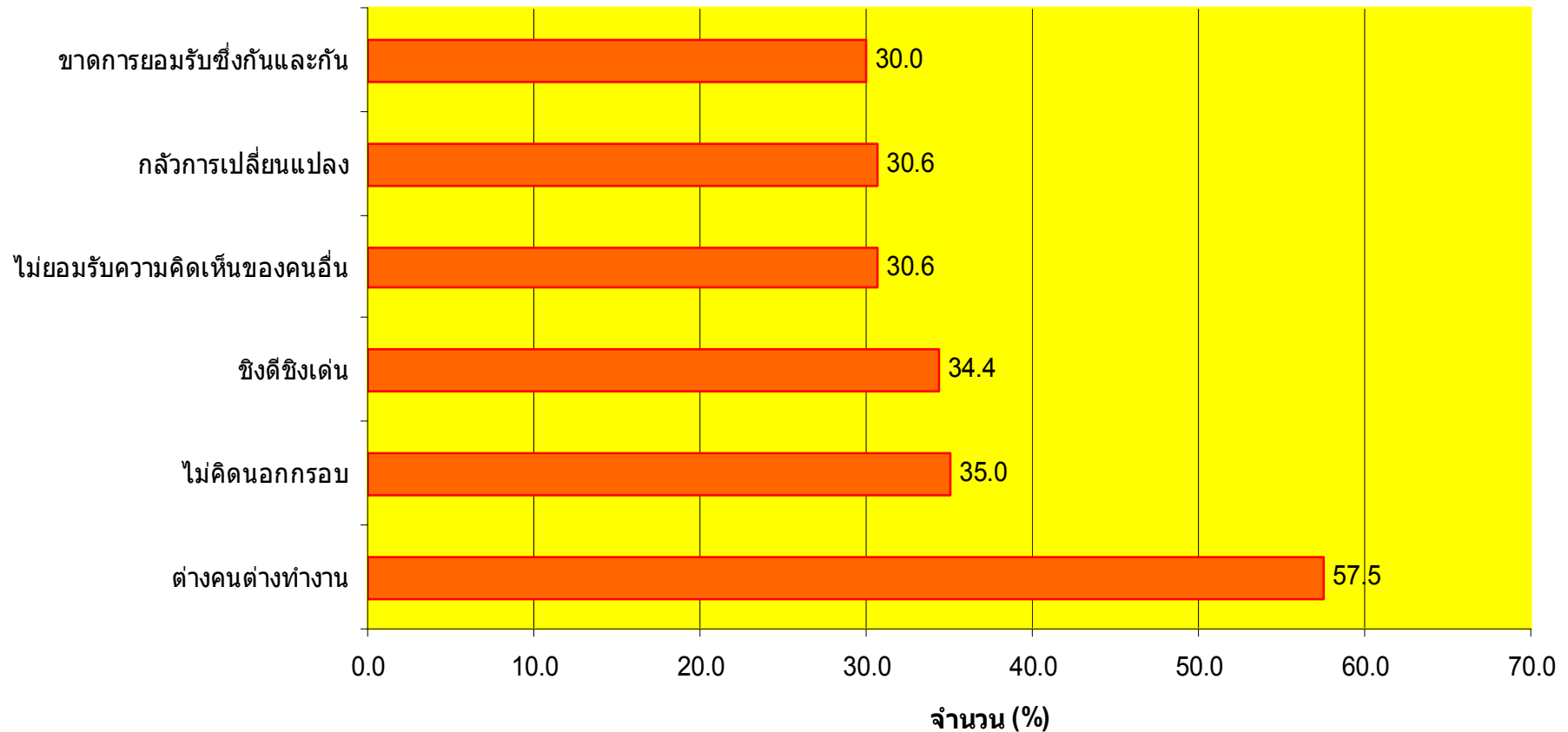
คน ต้องรู้ว่าทำอย่างไร (ฝึกอบรม, เรียนรู้)

คน ต้องประเมินได้ว่าทำได้ตามเป้าหมายหรือ
ทำแล้วได้ประโยชน์หรือไม่

คน ต้อง “อยาก” ทำ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
(มีแรงจูงใจ)

อุปสรรคในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร

อุปสรรค



กลุ่มตัวอย่าง : 160 คน

สำรวจเมื่อ : กรกฎาคม 2548

ปัญหาการพัฒนาองค์ความรู้ภายในองค์กร

- ผู้บริหารระดับสูงมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้ในองค์กรน้อย
- เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจเรื่องการจัดการความรู้ดีพอ
- เจ้าหน้าที่มีความรู้เรื่องการจัดการความรู้น้อย และไม่กระตือรือร้นที่จะหาความรู้เพิ่มเติม
- เจ้าหน้าที่ไม่มีแรงจูงใจต่อการพัฒนาตนเอง
- ขาดวัฒนธรรมและบรรยากาศการแบ่งปันความรู้ ตลอดจนขาดการมีส่วนร่วม
- เจ้าหน้าที่ไม่ค่อยเคยกับเทคโนโลยี
- คอมพิวเตอร์มีไม่เพียงพอ
- ฝ่ายเทคโนโลยีไม่มีเวลาพัฒนางานการจัดการความรู้ในองค์กรเต็มที่
- ใช้งบประมาณสูงในระยะเริ่มต้น

อุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา การพัฒนาองค์ความรู้ในองค์กร

อุปสรรคในการจัดการความรู้	แนวทางการแก้ไข
ขาดความไว้วางใจ	สร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจด้วยการจัดประชุมแบบพบหน้ากัน แบบไม่เป็นทางการ
วัฒนธรรมแตกต่างกัน	สร้างพื้นฐานร่วมกันด้วยการให้การศึกษาหรือทำงานเป็นทีม และการหมุนสับเปลี่ยนงาน
หวงความรู้ เกรงว่าหากถ่ายทอดความรู้แล้วตนจะหมดความสำคัญ	ประเมินผลงานและมอบรางวัลแก่คนที่แลกเปลี่ยนความรู้เป็นหลัก
ความสามารถมีจำกัดในการรับความรู้	พัฒนาให้เจ้าหน้าที่มีความยืดหยุ่น ใช้เวลาในการเรียนรู้ จ้างคนที่เปิดรับความคิดใหม่
ความเชื่อว่าคุณค่าของความรู้ของคนบางกลุ่ม	สร้างความเชื่อใหม่ว่าคุณค่าของความรู้สำคัญกว่าสถานะของบุคคล
ไม่อดทนต่อความผิดพลาดหรือไม่ชอบขอความช่วยเหลือ	ยอมรับและให้รางวัลแก่ความผิดพลาดที่สร้างสรรค์ และการทำงานร่วมกัน

5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้

1. สร้างภาวะผู้นำ
2. มีการบริหารการเปลี่ยนแปลง
3. มีแผนยุทธศาสตร์ และ Road Map ที่ชัดเจนมีความมุ่งมั่นและจริงจัง
4. ปลุกจิตสำนึก
5. ปรับโครงสร้างขององค์กรให้มีความยืดหยุ่น
6. มีการใช้โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี
7. ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร
8. เสริมแรงจูงใจและการเสริมแรง
9. ให้อำนาจการตัดสินใจเพื่อการดำเนินการในขอบเขตที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

- ผู้บริหาร
- บรรยาการและวัฒนธรรมองค์กร
- การสื่อสาร
- เทคโนโลยีที่เข้ากับพฤติกรรมและการทำงาน
- การให้ความรู้เรื่องการจัดการความรู้และการใช้เทคโนโลยี
- แผนงานชัดเจน
- การประเมินผลโดยใช้ตัวชี้วัด
- การสร้างแรงจูงใจ

5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

1.

แนวคิดเรื่องการจัดการความรู้

2.

แนวทางการส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ในส่วนราชการ

3.

การจัดการความรู้ : ประเด็นการวัดผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ

5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550



ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

“ มาตรา 11 ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็น**องค์กรแห่งการเรียนรู้**อย่างสม่ำเสมอ โดยต้อง**รับรู้**ข้อมูลข่าวสารและสามารถ**ประมวลผลความรู้**ในด้านต่างๆ เพื่อนำมา**ประยุกต์ใช้**ในการปฏิบัติราชการได้อย่าง**ถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสม**ต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้อง**ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติ**ของข้าราชการในสังกัด ให้เป็น**บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ**และ**มีการเรียนรู้ร่วมกัน...**”

5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

เส้นทางการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ขององค์กร มี 3 ขั้นตอน ตั้งแต่การทำให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กร นำไปสู่การสร้าง ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรให้เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้กันและกัน ทั้งภายใน และภายนอก เพื่อให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

KM 2549

KM 2550

Strategy

เกิดการจัดการ
ความรู้

(Inspire Knowledge
Management
in organization)

- ร่วมกันกำหนดความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กรในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
- ดำเนินการให้ความรู้ในองค์กรที่จับต้องไม่ได้ (tacit knowledge) ถูกถ่ายทอดออกมาเป็นความรู้ที่จับต้องได้ (explicit knowledge) และจัดเก็บให้เป็นระบบ
- กระตุ้นให้ความรู้เกิดการถ่ายทอดในองค์กรและระหว่างองค์กรในกลุ่มของยุทธศาสตร์เดียวกัน

Sharing

มีการแลกเปลี่ยน
เรียนรู้

(Manipulate Knowledge
Management Transferable)

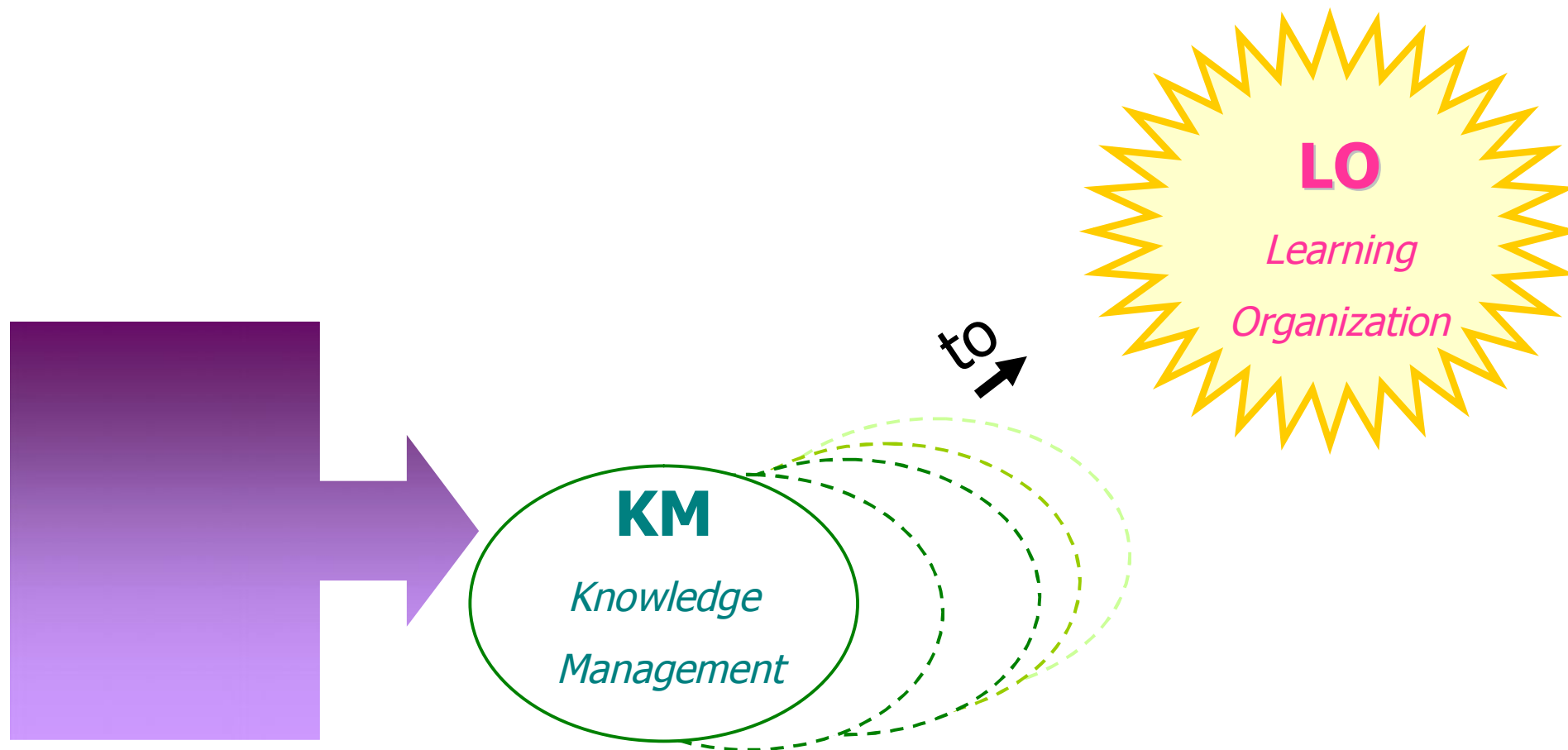
- เสริมสร้างให้ความรู้ที่ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระบบเกิดการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในองค์กรและระหว่างองค์กรในกลุ่มของยุทธศาสตร์เดียวกัน
- สร้างคุณค่าเพิ่มของความรู้ให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ทันท่วงทีเปลี่ยนแปลงของโลก
- ส่งเสริมวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดอย่างยั่งยืน

Measuring

การจัดการความรู้
ขับเคลื่อน
ยุทธศาสตร์

(Make Knowledge
Management drive change
in organization)

- ดำเนินการให้การจัดการความรู้ที่เป็นระบบ มีประสิทธิภาพ เป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ (ร้อยละความสำเร็จตามเป้าประสงค์เพิ่มขึ้น)



5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

1.

แนวคิดเรื่องการจัดการความรู้

2.

แนวทางการส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ในส่วนราชการ

3.

การจัดการความรู้ : ประเด็นการวัดผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ

5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550



ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

มิติที่ 1 : มิติด้านประสิทธิผล

ตามแผนปฏิบัติราชการ
แสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และ
เป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้
เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน

มิติที่ 2 : มิติด้านคุณภาพการให้บริการ

แสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ
ในการบริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจ แก่ผู้รับบริการ

มิติที่ 3 : มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

แสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดรอบระยะเวลาการให้บริการ การบริหารงบประมาณ การประหยัดพลังงาน เป็นต้น

มิติที่ 4 : มิติด้านการพัฒนาองค์กร

แสดงความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและการพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างความพร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติราชการ

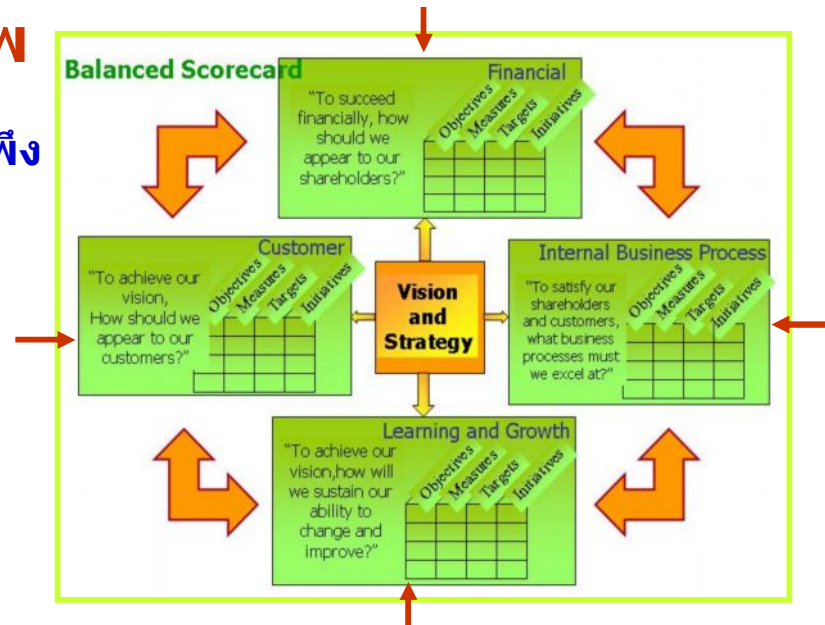
ตัวอย่าง

มิติด้านประสิทธิผล(50)

- ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัด
- ร้อยละที่ลดลงของจำนวนครัวเรือนยากจน
- ร้อยละการเพิ่มของรายได้จากการท่องเที่ยว
- ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของมูลค่าการค้าชายแดน
- การเพิ่มมูลค่าการส่งออกสินค้าเกษตรแปรรูป

มิติด้านคุณภาพ (10)

- ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ
- ระดับความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
- ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ



มิติด้านประสิทธิภาพ (15)

- ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ
- ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงาน
- ระดับความสำเร็จในการลดรอบระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการ

มิติด้านการพัฒนาองค์กร(25)

- ระดับความสำเร็จของการบริหารความรู้
- ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ
- ระดับความสำเร็จของการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาบุคลากร

การติดตามความสำเร็จในการดำเนินงานการจัดการความรู้

ตามตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการ ปี 2550

มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร

ประเด็นการประเมินผล : การจัดการความรู้

ตัวชี้วัดที่ 12/10 : ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบ

การจัดการความรู้ของส่วนราชการ/จังหวัด

น้ำหนัก : ร้อยละ 3 / 5

เกณฑ์การให้คะแนน : กำหนดเป็นระดับขั้น โดยแบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากรายละเอียดของการดำเนินการตามเกณฑ์ที่กำหนดแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ คะแนน	ระดับคุณภาพของการดำเนินการ				
	ดำเนินการครบถ้วน 1 ขั้นตอน	ดำเนินการครบถ้วน 2 ขั้นตอน	ดำเนินการครบถ้วน 3 ขั้นตอน	ดำเนินการครบถ้วน 4 ขั้นตอน	ดำเนินการครบถ้วน 5 ขั้นตอน
1	✓				
2	✓	✓			
3	✓	✓	✓		
4	✓	✓	✓	✓	
5	✓	✓	✓	✓	✓

5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

ขั้นตอน	เกณฑ์การให้คะแนน
1	<u>จำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็น</u> ต่อการผลักดันความสำเร็จของทุกประเด็นยุทธศาสตร์ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 (ตามแบบฟอร์ม 1 การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของจังหวัด) โดยระบุ <u>อย่างน้อย 3 องค์ความรู้ต่อ 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ และอย่างน้อย 1 ในองค์ความรู้ทั้งหมดที่ระบุต้องเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง</u>
2	<u>จัดทำแผน</u> การจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 <u>อย่างน้อย 2 องค์ความรู้</u> โดยเลือกองค์ความรู้จาก <u>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ต่างกัน</u> และ <u>อย่างน้อย 1 ในองค์ความรู้ที่เลือกดังกล่าว ต้องเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง</u>
3	<u>ผู้บริหาร</u> ของส่วนราชการ <u>ลงนาม</u> เห็นชอบแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 และ <u>จัดส่ง</u> ให้สำนักงาน ก.พ.ร. ภายใน <u>30 เมษายน 2550</u>
4	สรุปรายงานผลการ <u>ดำเนินกิจกรรมตามแผน</u> การจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 โดยสามารถ <u>ดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ดังกล่าวได้สำเร็จครบถ้วนทุกกิจกรรม</u> และสามารถ <u>ดำเนินการครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ในกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ระบุไว้</u>
5 5 มกราคม 2550	<u>ผลการดำเนินงานของทุกตัวชี้วัด</u> ตามคำรับรองฯ <u>ที่เลือกมาดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้</u> ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ต้องมีคะแนนของแต่ละตัวชี้วัดตั้งแต่ <u>4.0000 ขึ้นไป</u>

แบบฟอร์ม 1 การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ/จังหวัด

ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด : หน้าที่ : /

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรอง	เป้าหมายของตัวชี้วัด	องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์

องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ คือ

แผนการจัดการความรู้แผนที่ 1	ประเด็นยุทธศาสตร์ :
	องค์ความรู้ที่จำเป็น :
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ :
	ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้วัดการทำ KM :
แผนการจัดการความรู้แผนที่ 2	ประเด็นยุทธศาสตร์ :
	องค์ความรู้ที่จำเป็น :
	เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ :
	ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้วัดการทำ KM :
ผู้ทบทวน : ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)	
ผู้อนุมัติ : ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)	

แบบฟอร์ม 2 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด :						หน้าที่ : /.....		
ประเด็นยุทธศาสตร์ :								
องค์ความรู้ที่จำเป็น (K) :								
ตัวชี้วัดตามคำรับรอง (KPI) :								
เป้าหมายของตัวชี้วัดตามคำรับรอง :								
ลำดับ	กิจกรรมการจัดการความรู้	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
ผู้ทบทวน :				ผู้อนุมัติ :				
ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)				ผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ (CEO)				

แผนการจัดการความรู้
แผนที่ 1 หรือ 2

ตัวอย่าง แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

(หน้าที่ 1/...)

ชื่อหน่วยงาน.....
เป้าหมาย KM (Desired State).....
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม.....

ลำดับ	กิจกรรม (KM Process)	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
1	การบ่งชี้ความรู้								
2	การสร้างและแสวงหาความรู้	ให้ระบุรายละเอียดกิจกรรมหรือสิ่งที่องค์กรจะทำเพื่อให้บรรลุผลในแต่ละขั้นตอน	ให้ระบุระยะเวลาของการดำเนินกิจกรรมในแต่ละขั้นตอน	ให้ระบุตัวชี้วัดผลสำเร็จของแต่ละกิจกรรม	ให้ระบุค่าเป้าหมายของผลสำเร็จของแต่ละกิจกรรม	ให้ระบุเครื่องมือ/อุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละกิจกรรม	ให้ระบุงบประมาณค่าใช้จ่ายของแต่ละกิจกรรม		ใช้แสดงความคืบหน้าของผลงาน
3	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ								
4	การประมวลและกลั่นกรองความรู้								
5	การเข้าถึงความรู้								
6	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้								
7	การเรียนรู้								

ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : (CKO / ผู้บริหารระดับสูงสุด)

ตัวอย่าง แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

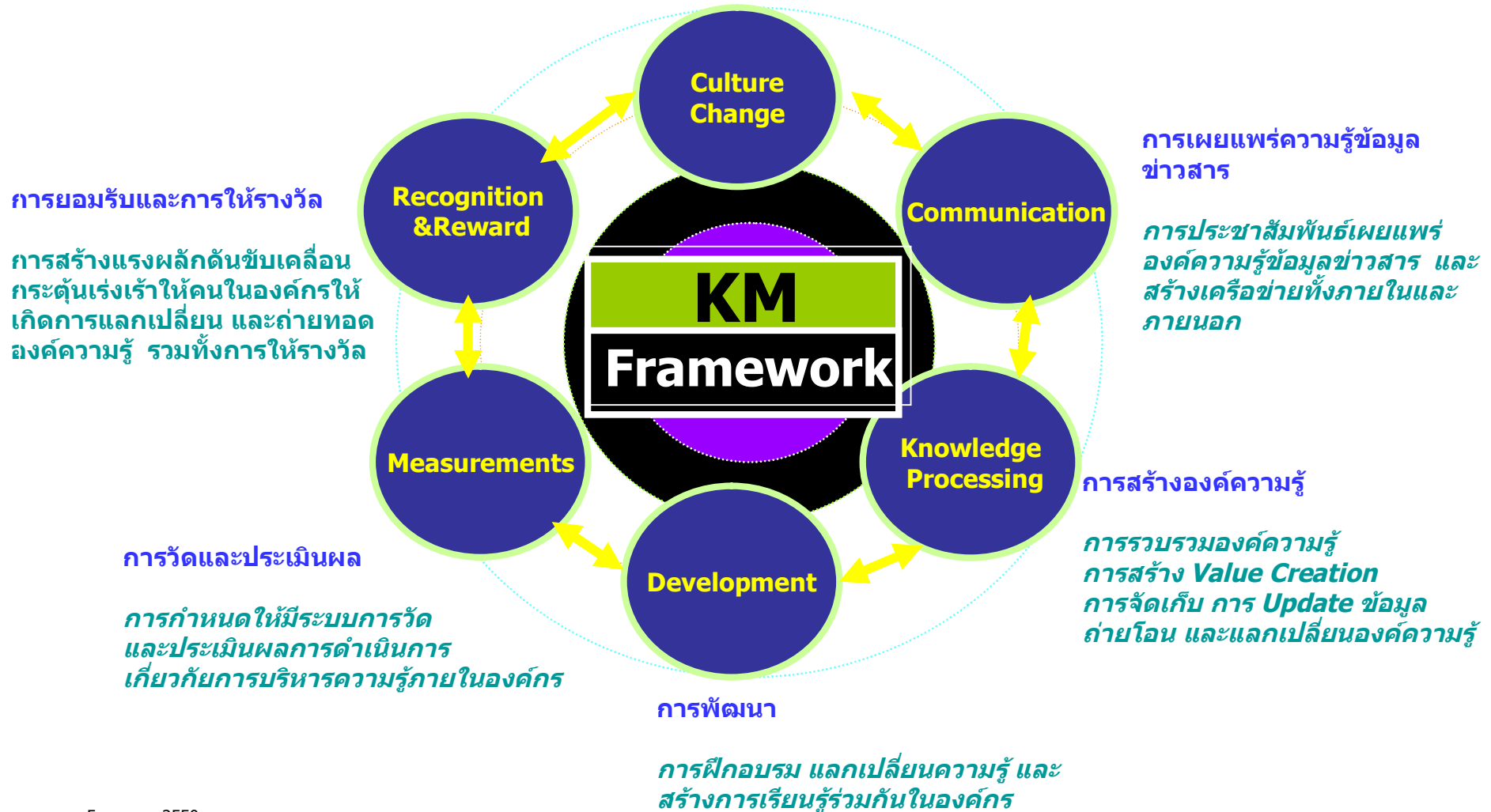
ชื่อหน่วยงาน.....
เป้าหมาย KM (Desired State).....
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม.....

ลำดับ	กิจกรรม (KM Process)	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
1	การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม								
2	การสื่อสาร	ให้ระบุรายละเอียดกิจกรรมหรือสิ่งที่องค์กรจะทำให้บรรลุผลในแต่ละขั้นตอน	ให้ระบุระยะเวลาของการดำเนินกิจกรรมในแต่ละขั้นตอน	ให้ระบุตัวชี้วัดผลสำเร็จของแต่ละกิจกรรม	ให้ระบุค่าเป้าหมายของผลสำเร็จของแต่ละกิจกรรม	ให้ระบุเครื่องมือ/อุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละกิจกรรม	ให้ระบุงบประมาณค่าใช้จ่ายของแต่ละกิจกรรม		ใช้แสดงความคืบหน้าของผลงาน
3	กระบวนการและเครื่องมือ								
4	การเรียนรู้								
5	การวัดผล								
6	การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล								

ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : (CKO / ผู้บริหารระดับสูงสุด)

การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร

การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของคนในองค์กร
ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน/
การทำงานในรูปแบบใหม่ การตระหนัก
และให้ความสำคัญในการจัดการความรู้



5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550



ศุลกากรมาตรฐานโลก เพื่อความสามารถในการแข่งขันและความปลอดภัยทางสังคม

แผนการดำเนินงาน การจัดการความรู้ของ กรมศุลกากร

5. ทีม KM ได้จัดทำผลสรุปจากการประเมินตนเอง และนำเสนออธิบดี ซึ่งอธิบดีได้คัดเลือกหัวข้อที่จะดำเนินการจัดความรู้ในองค์กรในเรื่องการจำแนกพิกัดระบบฮาร์โมนีสำหรับสินค้ายานยนต์ ตอนที่ 87 ในประเภทที่ 8702 ถึง 8708 โดยกำหนดโครงการนำร่องในหน่วยงานที่มีการนำสินค้าดังกล่าวเข้ามาในราชอาณาจักร ณ สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ และสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังจำนวนมาก

6. จัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อกำหนดกิจกรรมระยะเวลาและผู้รับผิดชอบที่จะดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร ตลอดจนตัวชี้วัดผลความสำเร็จในการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม



กลยุทธ์การจัดการความรู้สู่การปฏิบัติจริง

เมื่อวันที่ 29-30 กันยายน 2548 สำนักงานศุลกากรจัดโครงการ "จากกลยุทธ์การจัดการความรู้สู่การปฏิบัติจริง" เป็นโครงการเพื่อการพัฒนาการจัดการความรู้จากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของกรมศุลกากร โดยได้รับเกียรติจาก รองเลขาธิการ ก.พ.ร. คุณพณีย์ อิศริยาธิ์ เป็นวิทยากรแนะนำโครงการ ณ ห้องประชุมชั้น 2 อาคาร 8 กรมศุลกากร

1. กรมศุลกากรได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และโครงการเพื่อนำไปสู่การเป็นศุลกากรมาตรฐานโลก

2. เมื่อได้รับการคัดเลือกให้เป็นกรมต้นแบบในการจัดความรู้ในองค์กรแล้ว คณะที่ปรึกษาและ กพร. ได้ประชุมหารือร่วมกับอธิบดีและผู้บริหารของหน่วยงานที่จะทำเรื่องในการจัด KM เพื่อกำหนดแนวทางในการจัดทำ KM

3. อธิบดีกรมศุลกากรกำหนดทีมงาน KM และหารือร่วมกัน เพื่อพิจารณาว่า ความรู้ใดที่ข้าราชการกรมศุลกากรจำเป็นต้องรู้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. อธิบดีมอบหมายให้ทีมงาน KM ทำการสำรวจความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของศุลกากรโดยใช้แบบสอบถามเพื่อการประเมินตนเองขององค์กรศุลกากรโลก ในการค้นหาจุดอ่อน และจุดแข็งของความรู้ของข้าราชการภายในกรมศุลกากร

ตัวอย่าง

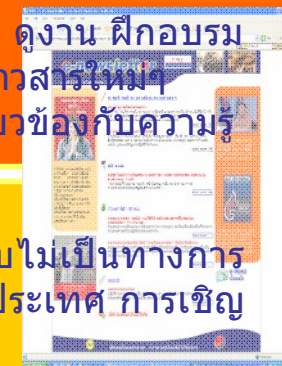
Training or On the Job Training – การฝึกอบรม หรือการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การฝึกฝน ฝึกอบรม (training) เป็นรูปแบบของการเพิ่มพูนความรู้ พัฒนาทรัพยากรบุคคลตามที่สทงขององค์กร ภายใต้ Competency based ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (เน้นที่การเรียนรู้ในห้องเรียน)

- การเรียนรู้ (learning) เป็นการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง จะทำให้นุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ ไปพัฒนาต่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้ดีขึ้น



Communication – การสื่อสารรูปแบบต่างๆ ได้แก่

- การเผยแพร่ผลการประชุมของฝ่ายบริหาร เป็นแนวทางดำเนินงานขององค์กร
- การจัดกิจกรรมผู้บริหารพบข้าราชการประจำเดือน
- การตั้งศูนย์รวบรวมความรู้ (knowledge center) รวบรวมความรู้ที่เป็นตำรา หนังสือ เอกสารเกี่ยวกับเทคนิควิชาการสมัยใหม่
- การจัดทำเอกสาร ผลิต และเผยแพร่ องค์ความรู้ที่จำเป็นตามยุทธศาสตร์ เช่น bulletin, newsletter
- การเผยแพร่ความรู้ทางระบบสารสนเทศ ทั้ง Intranet และ Internet
 - จัดทำ Web link ที่เกี่ยวข้องความรู้ที่สำคัญขององค์กร
 - จัดทำ web board ให้มีการสื่อสาร 2 ทาง
 - พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมทางอิเล็กทรอนิกส์

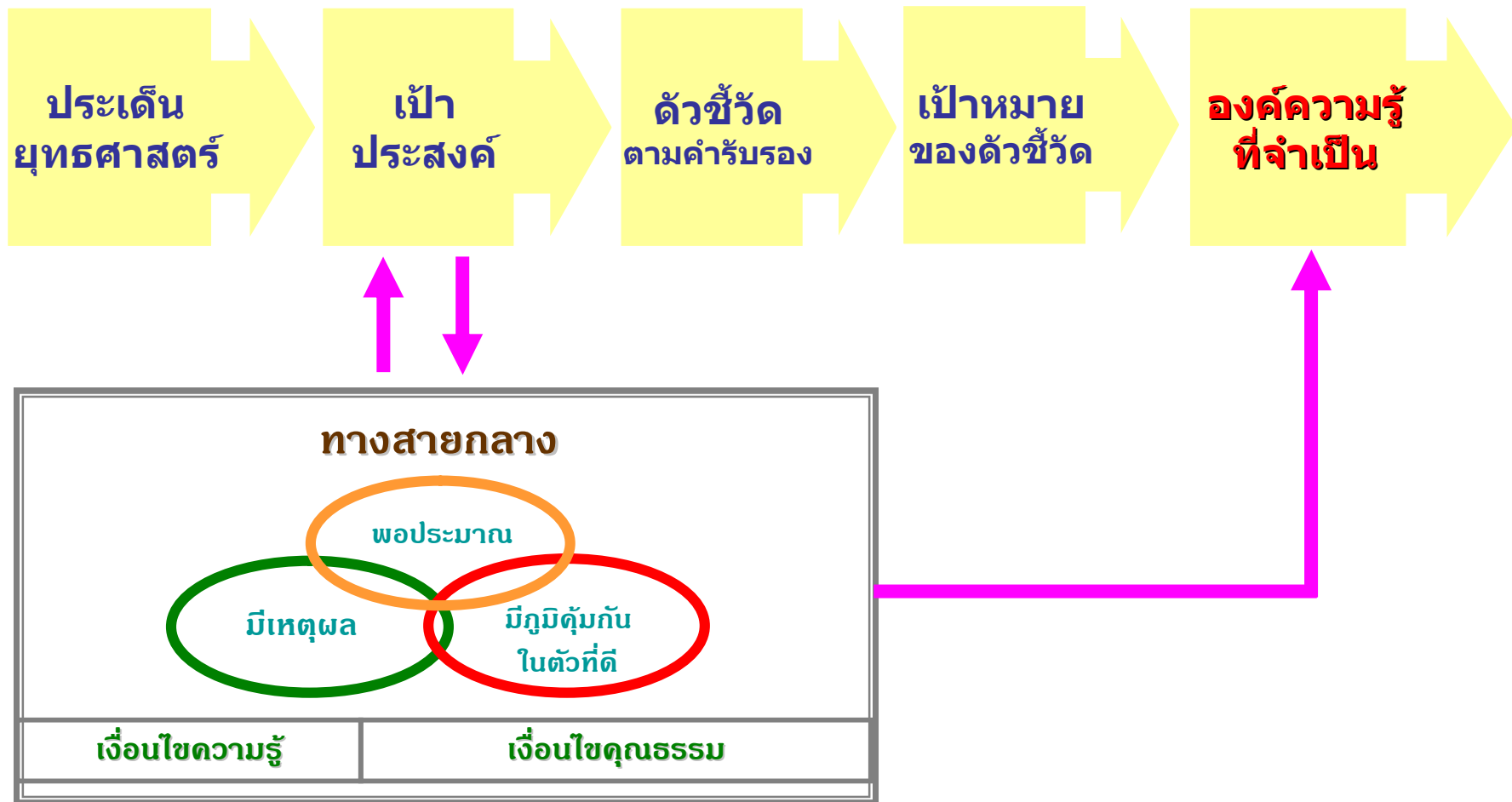


Experienced Sharing – จัดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้จากประสบการณ์

- การจัดการแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge sharing) เป็นลักษณะของการประชุมร่วมกันแบบไม่เป็นทางการ (Home Office Day) ทั้งการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้จากการไปศึกษาดูงานภายใน และภายนอกประเทศ การเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ การไปทัศนศึกษาหน่วยงานที่โดดเด่นเรื่องสำคัญๆ (Site Visit)
- การจัดการประชุมกลุ่มย่อยของข้าราชการกลุ่มต่างๆ (team briefing) เป็นลักษณะการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน แก้ไขปัญหาการทำงานร่วมกัน

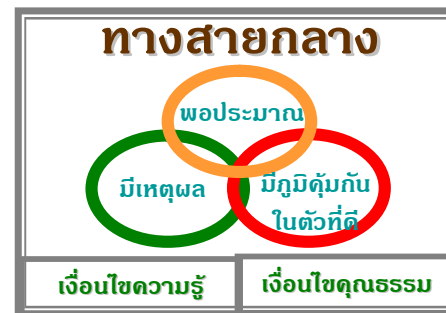
Activities - การจัดกิจกรรมปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (KM activities) ในรูปแบบต่างๆ ตามโอกาส เช่น การจัดกิจกรรมเปิดตัวโครงการที่เกี่ยวกับความรู้ - KM web board

แนวทางการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประกอบการพิจารณา กำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็น



ตัวอย่าง

แนวทางการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาประกอบการพิจารณากำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็น



ความมีเหตุมีผล

- **สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการ** ข้าวหอมมะลิของตลาดยุโรป ตามสถานการณ์จริงในปัจจุบัน
- **สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการ** ข้าวหอมมะลิภายในประเทศ ตามสถานการณ์จริงในปัจจุบัน
- รวบรวมและวิเคราะห์ปริมาณข้าวหอมมะลิ ตามกำลังการผลิต ของผู้ส่งออกทุกราย

ความพอประมาณ

- การตั้งเป้าหมายกำหนดปริมาณส่งออกข้าวหอมมะลิไปตลาดยุโรป **อย่างพอประมาณ** โดยสอดคล้องกับความต้องการของตลาดทั้งภายในประเทศ/ต่างประเทศ และกำลังการผลิตของผู้ส่งออกนั้น
- (เราได้คิดไว้อย่างรอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง ตามที่ได้เขียนไว้ในช่อง "ความมีเหตุมีผล" และ "ภูมิคุ้มกันที่ดี" ทั้งนี้โดยได้คิดอยู่บนเงื่อนไขคุณธรรมด้วยแล้ว)

การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี

- กำหนดหน่วยเฝ้าติดตาม ยอดการผลิตของผู้ส่งออก และยอดการรับคำสั่งซื้อ ตามช่วงเวลาที่ได้คาดการณ์ไว้ พร้อมกำหนดแผนสำรองไว้รองรับทุกสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้
- **สำรวจและวิเคราะห์** ความต้องการข้าวหอมมะลิของตลาดคู่แข่ง หรือกำหนดกลยุทธ์ให้ตลาดใหม่เกิดความต้องการ

องค์ความรู้ที่จำเป็น หรือ ขอบเขต KM คือ

- 1.การสำรวจ การวิเคราะห์และคาดการณ์ตลาดภายในและต่างประเทศให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริง
- 2.การวิเคราะห์กำลังการผลิตและแนวทางการเพิ่มผลผลิตของผู้ส่งออก
- 3.การเฝ้าติดตามและประเมินสถานการณ์ เพื่อกำหนดและนำมาตรการตามแผนสำรองไปใช้ได้ทันต่อสถานการณ์จริง
- 4.การสำรวจ การวิเคราะห์ตลาดของคู่แข่ง และช่องว่างของตลาดที่มีอยู่

5 มกราคม 2550

6 มีนาคม 2550

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ตัวอย่างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับประเภทของความรู้

ประเภทของความรู้	กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge)	1. การจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในรูปของเอกสาร 2. การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story Telling) 3. สมุดหน้าเหลือง (Yellow Pages) 4. ฐานความรู้ (Knowledge Bases)
ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge)	1. การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-functional team) 2. กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม (Innovation & Quality Circles : IQCs) 3. ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice : CoP) 4. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) 5. การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน 6. เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Forum)

มีข้อสงสัยและปัญหาต่างๆเกี่ยวกับการดำเนินงาน
ด้าน KM ในหน่วยงานของท่านสามารถติดต่อได้ที่
สำนักงาน ก.พ.ร.

0 2356 9919, 0 2356 9926, 0 2356 9939

หรือ

0 2356 9999 ต่อ 9921 , 8977 , 8941



www.opdc.go.th



แบบประวัติวิทยากร



1. ข้อมูลบุคคล

ชื่อ นางกลีนจันทร์..... ชื่อสกุลเขี้ยวเจริญ.....
ตำแหน่งนักพัฒนาระบบบริหาร 8 .ว..... สถานที่ทำงานปัจจุบัน.....สำนักงาน ก.พ.ร.....

โทรศัพท์ 0 – 2356 – 9939 e-mail address : klinchun @ opdc.go.th , k.keawcharoen@yahoo.com

2. วุฒิการศึกษา

ปริญญาตรี.....พยาบาลศาสตร์..... สถาบันการศึกษา.....มหาวิทยาลัยมหิดล
ปริญญาโท วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต..สาขา..สาธารณสุขศาสตร์.....สถาบันการศึกษา.....มหาวิทยาลัยมหิดล
ปริญญาโท รัฐศาสตรมหาบัณฑิต.....สาขา..การบริหารสาธารณะ... สถาบันการศึกษา....
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปริญญาเอก สาขา.....-..... สถาบันการศึกษา.....-.....

3. ประสบการณ์ทำงาน (เรียงลำดับจากปัจจุบัน ถึงอดีต)

ปี พ.ศ.	ตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบโดยสรุป
2519 - 2528	พยาบาลอายุรกรรมประสาท ร.พ.จุฬาลงกรณ์ พยาบาลเวชปฏิบัติ ร.พ.ชุมชนสามพราน กระทรวงสาธารณสุข
2529 - 2548	1.นักวิชาการสาธารณสุขรับผิดชอบโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช 21 แห่งทั่วประเทศ 2.นักวิชาการศึกษารับผิดชอบทำหลักสูตร และดูแลหลักสูตรสาธารณสุขศาสตร์ของนักศึกษา กสธ 3.นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล รับผิดชอบดูแลหลักสูตร ผบก/ผบด วิทยาลัยนบริหารสาธารณสุข และมีประสบการณ์ในการทำงานประมาณ ปี 2548 - 2549 ให้สถาบันพระบรมราชชนก กสธ
2548 - ปัจจุบัน	นักพัฒนาระบบบริหาร รับผิดชอบโครงการการพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการองค์ความรู้ในส่วนราชการและจังหวัด

4. ประสบการณ์เป็นวิทยากร

ปี พ.ศ.	หัวข้อ
2534 - 2537	อนามัยชุมชน , สุขศึกษา , อาชีวอนามัย (วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร)
2546-2549	อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์นิสิตสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปีการศึกษา 2546 - 9
2549-2550	การจัดการความรู้ในส่วนราชการ / จังหวัด