เลขที่ ๓๖

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล

(Individual Study)

เรื่อง ระบบการจัดการความรู้
(Knowledge Management Systems)
ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

จัดทำโดย นางสาวพัชรี ตั้งเจริญพานิชย์

ตำแหน่ง นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ

สังกัด ฝ่ายเทคนิคและผลิตสื่อ กองบริการระบบคอมพิวเตอร์

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๓

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

๑. ชื่อเรื่อง ระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management Systems) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

๒. หลักการและเหตุผล

กองบริการระบบคอมพิวเตอร์ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการให้ความรู้แก่หน่วยงานของกรุงเทพมหานครที่ขอความร่วมมือหรือเป็นผู้ดำเนินการจัดฝึกอบรมหรือสัมมนาในการให้ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากรของกรุงเทพมหานครอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรของกรุงเทพมหานครให้มีความรู้และความเข้าใจในการใช้งานโปรแกรมหรือนวัตกรรมเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรุงเทพมหานคร

การฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่กองบริการระบบคอมพิวเตอร์เป็นผู้จัดฝึกอบรมหรือหน่วยงานขอความร่วมมือให้ดำเนินการนั้น ถือว่าเป็นองค์ความรู้ขององค์กรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งกองบริการระบบคอมพิวเตอร์ยังไม่มีการจัดเก็บรวบรวมความรู้ เอกสารประกอบการอบรม บรรยายและสัมมนา รายงานและวิดีโอ ไว้เป็นหมวดหมู่และอยู่ในฐานข้อมูลเดียวกัน ทำให้ไม่สามารถให้บริการแก่ผู้มาขอรับเอกสารประกอบการอบรมหรือวิดีโอต่าง ๆ ที่ดำเนินการฝึกอบรมไปแล้วได้และมีข้อจำกัดอยู่ที่บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกเข้ารับการฝึกอบรมเท่านั้นที่ได้รับองค์ความรู้ขององค์กร อีกทั้งองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลยังมีความจำเป็นต่อบุคลากรของกรุงเทพมหานครที่จะต้องใช้ศึกษาเพิ่มพูนความรู้ในการถูกประเมินทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยบุคลากรทุกสายงานต้องผ่านการทดสอบความรู้ในระดับพื้นฐานในการนำเครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การปฏิบัติงานและการทำงานร่วมกันหรือเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานหรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดประเทศไทย ๔.๐ โมเดลขับเคลื่อนสู่ ความมั่งคั่งและยั่งยืน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร มิติที่ ๗.๕ เทคโนโลยีสารสนเทศ เป้าหมายที่ ๗.๕.๑ กรุงเทพมหานครให้บริการประชาชนด้วยความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและโปร่งใส โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่ทันสมัย (Smart Service) เพื่อสนับสนุนนโยบายเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) และมีการบริหารจัดการเมือง (กรุงเทพมหานคร) ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (Smart City)

จากปัญหาดังกล่าวที่บุคลากรทุกคนต้องเข้าถึงองค์ความรู้ขององค์กรได้ตลอดเวลาในการเพิ่มพูน เสริมสร้างทักษะความสามารถให้สูงขึ้นและสามารถปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อก่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) จึงควรพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management System) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มาเป็นเครื่องมือการบริหารจัดการความรู้ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดเก็บ จัดแบ่งหมวดหมู่ และนำเสนอในรูปแบบที่สามารถใช้งานหรือเข้าถึงได้ง่าย สะดวก รวดเร็วในการค้นหาและแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาองค์ความรู้ขององค์กรสูญหายหรือสูญเปล่าไม่เกิดประโยชน์ให้สามารถคงอยู่และเพิ่มพูนความรู้ใหม่ ๆ ให้กับบุคลากรสามารถเข้าถึงได้ทุกคน มุ่งสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

๒. เพื่อรวบรวมองค์ความรู้ให้บุคลากรสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว

๔. เป้าหมาย

๑. พัฒนาระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management Systems) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จำนวน ๑ ระบบ

๒. จัดทำองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ไม่น้อยกว่า ๑๐ องค์ความรู้

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ได้เข้ามามีบทบาทกับสังคมเป็นอย่างมาก เป็นการแปลงความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลที่เกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้ ออกมาเป็นความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผลสามารถถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่าง ๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร วิดีโอ เป็นต้น โดยความรู้เหล่านี้สามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนกันได้ สร้างวงจรความรู้อย่างต่อเนื่องและไม่มีที่สิ้นสุด

การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรโดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น การจัดการความรู้นั้นจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transition) ของความรู้ที่อยู่ในตัวคน ซึ่งเป็นความรู้ที่ไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) ให้กลายเป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ให้ได้มากที่สุด เพื่อทำให้เกิดความรู้องค์กร

ลำดับขั้นของความรู้

๑. ข้อมูล (Data) หมายถึง ข้อเท็จจริงต่าง ๆ เป็นข้อมูลดิบหรือตัวเลขที่ยังไม่ได้ผ่านการแปลความหมาย

๒. สารสนเทศ (Information) หมายถึง ข้อมูลที่ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการและตัดสินใจ เกิดจากความเชื่อ สามัญสำนึก หรือประสบการณ์ของผู้ใช้สารสนเทศนั้นเป็นข้อมูลที่วัดหรือจับต้องได้

๓. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบเชื่อมโยงความรู้อื่น ๆ จนเกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้โดยไม่จำกัดช่วงเวลา

๔. ปัญญา (Wisdom) หมายถึง ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวตน ก่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้

ประเภทของความรู้ แบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ

๑. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือหรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๒. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

เป้าหมายของการจัดการความรู้

เป้าหมายของการจัดการความรู้ คือ การใช้ประโยชน์จากความรู้มาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร ดังนั้น การจัดการความรู้จึงมีความสำคัญอย่างมากไม่ว่าจะเป็นองค์กรเอกชนหรือภาครัฐก็ตาม โดยเป้าหมายของการจัดการความรู้มี ๓ ประการ ได้แก่

๑. การพัฒนางาน คือ การทำให้งานมีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น

๒. การพัฒนาคน คือ การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

๓. การพัฒนาฐานความรู้ขององค์กร คือ การพัฒนาการจัดการความรู้ในรูปฐานข้อมูลหรือคลังข้อมูลร่วมกับเทคโนโลยีสารสนเทศ

๔. การพัฒนาองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

ประโยชน์ของการจัดการความรู้

๑. ป้องกันความรู้สูญหาย การจัดการความรู้ทำให้องค์กรสามารถรักษาความเชี่ยวชาญ ความชำนาญและความรู้อาจสูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงบุคลากร

๒. เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ โดยประเภทคุณภาพและความสะดวกในการเข้าถึงความรู้เป็นปัจจัยสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ เนื่องจากผู้มีหน้าที่ตัดสินใจต้องสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ

๓. ความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่น การทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในงานและวัตถุประสงค์ของงานโดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือแทรกแซงมากนักจะให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำหน้าที่ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. ความได้เปรียบในการแข่งขัน การจัดการความรู้ช่วยให้องค์กรเข้าใจผู้มาใช้บริการขององค์กร

๕. การพัฒนาทรัพย์สิน เป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กรในการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาที่มีอยู่

๖. การยกระดับผลิตภัณฑ์ การนำการจัดการความรู้มาใช้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการบริการ ซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์นั้นอีกด้วย

๗. การบริหารลูกค้า การศึกษาความสนใจและความต้องการของลูกค้าจะเป็นการสร้างความพึงพอใจและเพิ่มยอดขายและสร้างรายได้ให้แก่องค์กร

๘. การลงทุนทางทรัพยากรบุคคล การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน การจัดการด้านเอกสาร การจัดการกับความที่ไม่เป็นทางการเป็นการเพิ่มความสามารถให้แก่องค์กรในการจ้างและฝึกฝนบุคลากร

องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้

๑. คน ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

๒. เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้งานได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

๓. กระบวนการจัดการความรู้ เป็นการบริหารจัดการ เพื่อรวบรวมองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ในหน่วยงาน เอกสาร หรือตัวบุคคล มาจัดการให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถนำความรู้ไปให้ผู้ใช้ ทำให้เกิดการปรับปรุงและนวัตกรรม

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ๗ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การค้นหา/บ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) สืบค้น/ค้นหา ภายในองค์กรว่ามีความรู้อะไร อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใครและความรู้อะไรที่องค์กรจำเป็นต้องมี เพื่อให้องค์กรวางขอบเขตการจัดการความรู้และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒. การสร้างและการแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เป็นขั้นตอนในการดึงความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายมารวมไว้ เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้

๓. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นขั้นตอนในการจัดทำสารบัญและจัดแบ่งความรู้ประเภทต่าง ๆ เพื่อให้รวบรวม ค้นหา การนำไปใช้ได้ง่ายและรวดเร็ว สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้โดยง่าย

๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เป็นขั้นตอนการปรับปรุงและประมวลผลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจและใช้ได้ง่าย กำจัดความรู้ที่ไม่เกิดประโยชน์ตามเป้าหมายวิสัยทัศน์หรือเป็นขยะความรู้

๕. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) ในการเข้าถึงความรู้ องค์กรต้องมีวิธีการในการจัดเก็บและกระจายความรู้เพื่อให้ผู้อื่นใช้ประโยชน์ได้ โดยทั่วไปการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้มี ๒ ลักษณะ คือ Push การป้อนความรู้ เป็นการส่งข้อมูลความรู้ให้ผู้รับโดยผู้รับไม่ได้ร้องขอ เช่น การส่งหนังสือเวียนแจ้ง เป็นต้น Pull การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้ โดยผู้รับสามารถเลือกรับหรือใช้แต่เฉพาะข้อมูลความรู้ที่ต้องการเท่านั้น

๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) การแบ่งปันความรู้ประเภทความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) และ การแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในคน (Tacit Knowledge)

๗. การเรียนรู้ (Learning) การเรียนรู้ของบุคลากรจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ขึ้น ซึ่งจะไปเพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้มากขึ้นเรื่อย ๆ ความรู้นี้ก็จะถูกนำไปใช้เพื่อสร้างความรู้ใหม่อีกเป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุด ที่เรียกว่า วงจรการเรียนรู้

การจัดการความรู้มีพื้นฐานของแนวคิดวงจร PDCA หรือ Deming Cycle ซึ่งเป็นเครื่องมือทางการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ประกอบด้วย กระบวนการวางแผน Plan (P) คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ และตั้งเป้าหมาย กำหนดขั้นตอน วิธีการ และระยะเวลา จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นในด้านบุคคล เครื่องมือและงบประมาณ การดำเนินงาน (Do) คือ การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ Check (C) คือ การตรวจสอบติดตามว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่อย่างไร Act/Action (A) หมายถึง ปรับปรุงการดำเนินการให้เหมาะสม หากการปฏิบัติเป็นที่น่าพึงพอใจก็จัดให้เป็นมาตรฐานแนวทางปฏิบัติต่อไป ถือเป็นพื้นฐานของการยกระดับคุณภาพ

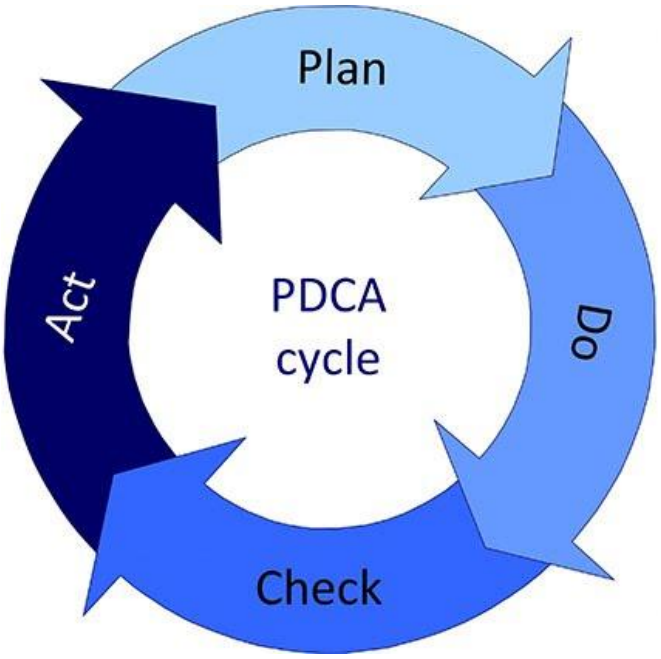
วงจรคุณภาพ PDCA กับการจัดการความรู้

P – บ่งชี้ความรู้

D – สร้างและแสวงหาความรู้ จัดความรู้ให้เป็นระบบ

C – ประมวลและกลั่นกรองความรู้ เข้าถึงความรู้

A – แบ่งปันแลกเปลี่ยนและเรียนรู้



แนวคิด PDCA เน้นให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทุกครั้งที่การดำเนินงานตามวงจร PDCA หมุนครบรอบ จะเป็นแรงส่งสำหรับการดำเนินงานในรอบต่อไปและก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์กร (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

การมีองค์กรแห่งการเรียนรู้นี้จะทำให้องค์กรและบุคลากร มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล โดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม (Team working) สร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับกับความเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ทีมทำงานและมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม (Initiative) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งจะทำให้เกิดองค์กรที่เข้มแข็ง พร้อมเผชิญกับสภาวะการที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

การสร้าง Learning Organization อยู่ที่การสร้างวินัย ๕ ประการในรูปของการนำไปปฏิบัติของบุคคล ทีม และองค์กรอย่างต่อเนื่อง วินัย ๕ ประการที่เป็นแนวทางสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ทั้งองค์การมีดังนี้

๑. Personnal Mastery : มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และรอบรู้ โดยมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้ไปถึงเป้าหมายด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตน (Personal Vision) เมื่อลงมือกระทำและต้องมุ่งมั่นสร้างสรรค์จึงจำเป็นต้องมี แรงมุ่งมั่นใฝ่ดี (Creative Tention) มีการใช้ข้อมูลข้อเท็จจริงเพื่อคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ (Commitment to the Truth) ที่ทำให้มีระบบการคิดตัดสินใจที่ดี รวมทั้งใช้การฝึกจิตใต้สำนึกในการทำงาน (Using Subconciousness) ทำงานด้วยการดำเนินไปอย่างอัตโนมัติ

๒. Mental Model มีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ผลลัพธ์ที่จะเกิดจากรูปแบบแนวคิดนี้จะออกมาในรูปของผลลัพธ์ ๓ ลักษณะคือ เจตคติ หมายถึง ท่าที หรือความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เหตุการณ์ หรือเรื่องราวใด ๆ ทัศนคติแนวความคิดเห็นและกระบวนทัศน์ กรอบความคิด แนวปฏิบัติที่เราปฏิบัติตาม ๆ กันไป จนกระทั่งกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๓. Shared Vision การสร้างและสานวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์องค์กร เป็นความมุ่งหวังขององค์กรที่ทุกคนต้องร่วมกันบูรณาการให้เกิดเป็นรูปธรรมในอนาคต ลักษณะวิสัยทัศน์องค์กรที่ดี คือ กลุ่มผู้นำต้องเป็นฝ่ายเริ่มต้นเข้าสู่กระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์อย่างจริงจัง วิสัยทัศน์นั้นจะต้องมีรายละเอียดชัดเจน เพียงพอที่จะนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติได้ วิสัยทัศน์องค์กรต้องเป็นภาพบวกต่อองค์กร

๔. Team Learn การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม องค์กรมุ่งเน้นให้ทุกคนในทีมมีสำนึกร่วมกันว่า เรากำลังทำอะไรและจะทำอะไรต่อไป ทำอย่างไร จะช่วยเพิ่มคุณค่าแก่ผู้รับบริการ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมขึ้นกับ ๒ ปัจจัย คือ IQ และ EQ ประสานกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการสร้างภาวะผู้นำแก่ผู้นำองค์กรทุกระดับ

๕. System Thinking มีความคิดความเข้าใจเชิงระบบ ทุกคนควรมีความสามารถในการเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบนอกจากมองภาพรวมแล้ว ต้องมองรายละเอียดของส่วนประกอบย่อยในภาพนั้นให้ออกด้วย วินัยข้อนี้สามารถแก้ไขปัญหาที่สลับซับซ้อนต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

ทฤษฎีการจัดการความรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมาควอส (Marquardt)

๑. องค์กร (Organization) ระบบขององค์กรต้องมีการวางรากฐานไว้เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์(Vision) ซึ่งเป็นเสมือนเข็มทิศ นำองค์กรไปยังเป้าหมายที่พึงประสงค์ กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการที่จะทำให้ไปถึงยังเป้าหมายตาม วิสัยทัศน์ โครงสร้างองค์การ (Structure) เป็นปัจจัยสนับสนุนให้มีการทำหน้าที่ในทุกภาคส่วนอย่าง เหมาะสม และที่สำคัญคือวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) ซึ่งเป็นความเชื่อหรือค่านิยมของ คนในองค์กรที่ต้องเอื้อต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น ค่านิยมการทำงานเป็นทีม การบริหาร จัดการตนเอง การมอบอำนาจ กระจายอำนาจ เป็นต้น

๒. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (People) องค์กรหนึ่ง ๆ ต่างมีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายทั้งภายในองค์กรเอง เช่น ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำและมีทักษะทางด้านการบริหาร การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง และที่สำคัญต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พนักงานระดับปฏิบัติต้องมีนิสัยใฝ่รู้ และพัฒนาศักยภาพ ของตนเองอยู่เสมอ ผู้มาใช้บริการก็ต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับในด้านของความต้องการแก่องค์กรเช่นเดียวกับพันธมิตรทางธุรกิจ ที่ต้องให้ความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันอย่างจริงใจและรวมทั้งชุมชนที่ต้องให้การสนับสนุนการพัฒนาองค์กรที่ตั้งอยู่ในบริเวณชุมชน ทั้งนี้จะเห็นได้ว่า ผู้เกี่ยวข้องฝ่ายต่างๆ ก็มีส่วนในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งสิ้น

๓. เทคโนโลยี (Technology) การมีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยถือเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่ช่วยให้การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสะดวกมากยิ่งขึ้น โดยประเภทของเทคโนโลยีที่ช่วยในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มี ๒ ประเภทคือ เทคโนโลยีสำหรับการบริหารจัดการความรู้ (Manage knowledge) คือการใช้เพื่อการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนความรู้แก่กัน ประเภทที่สองคือเทคโนโลยีที่ใช้ในการเพิ่มพูนความรู้ (Enhance learning) คือ การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการสร้างการเรียนรู้แก่ผู้เรียนได้อย่างสะดวกมากขึ้น เช่น Computer-based training e-Learning Web-based learning เป็นต้น

๔. ความรู้ (Knowledge) ความรู้ที่มีในองค์กรจำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยกระบวนการให้การจัดการความรู้ (Knowledge management) มีกระบวนการเริ่มตั้งแต่การระบุความรู้ที่จำเป็นต่อองค์กร การเสาะแสวงหาหรือสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งแนวคิดนี้เองคงเป็นการสร้างความกระจ่างถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) กับการจัดการความรู้ (Knowledge management) เพราะว่าในแนวคิดของ Michael J.Marquardt ถือว่าการจัดการความรู้เป็นระบบย่อยระบบหนึ่งที่มีความสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นนั่นเอง

๕. การเรียนรู้ (Learning) การเรียนรู้ถือเป็นระบบหลักที่เป็นแกนสำคัญของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถจำแนกการเรียนรู้ได้ ๓ ระดับคือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร ซึ่งในแต่ละระดับของการเรียนรู้นั้นต้องเริ่มที่ทักษะของตัวบุคลากรแต่ละคนซึ่งต้องมี ๕ ประการเพื่อสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) การมีตัวแบบทางความคิด (Mental Model) ความเชี่ยวชาญรอบรู้ (Personal Mastery) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-directed learning) และการสนทนาสื่อสารกัน (Dialogue) โดยวิธีในการเรียนรู้ที่มีความสำคัญในการสร้างการ เรียนรู้ในบริบทขององค์กรแห่งการเรียนรู้มี ๓ ประเภท คือ การเรียนรู้เพื่อการปรับตัว

(Adaptive learning) คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตเพื่อการปรับปรุงในอนาคต การเรียนรู้โดยการกระทำ (Action learning) คือ การเรียนรู้ที่นำเอาสถานการณ์หรือสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงมาเป็นฐานของการเรียนรู้ และสุดท้ายคือ ระบบการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร (Anticipatory learning) คือการ เรียนรู้ที่มุ่งสนองตอบความสำเร็จของเป้าหมายองค์การ เช่น วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นต้น องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่องค์กรสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางรากฐานด้านการสร้างคุณค่าให้แก่ทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้คือความรู้ ซึ่งจะเป็นสิ่งช่วยให้ได้มาซึ่งทรัพย์สินที่จับต้องได้ เช่น รายได้และผลกำไร หรือแม้กระทั่งความสำเร็จที่ใฝ่ฝันในที่สุด ดังนั้น เราควรมาสร้างองค์กรแห่งการ เรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนในที่สุด

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

๑. การศึกษากระบวนการในการจัดการความรู้ที่จะช่วยให้เกิดการจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กร ๗ ขั้นตอน ดังนี้

๑) การบ่งชี้ความรู้ ค้นหา/สืบค้นความรู้

๒) การสร้างและการแสวงหาความรู้

๓) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ

๔) การประมวลและกลั่นกรองความรู้

๕) การเข้าถึงความรู้

๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

๗) การเรียนรู้

๒. วางแผนและกำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดจากปัญหาขององค์กร

๓. จัดตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อกำหนดกรอบแนวทางดำเนินการ ตลอดจนให้คำปรึกษา แนะนำต่าง ๆ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงาน โดยมีผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลเป็นประธาน ผู้อำนวยการกองในสังกัดสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล เป็นคณะกรรมการ ผู้อำนวยการกองบริการระบบคอมพิวเตอร์ เป็นคณะกรรมการและเลขานุการ และขอความร่วมมือจากสำนักและสำนักงานเขตเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ

๔. จัดประชุมคณะกรรมการการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพิจารณากำหนดการวางแผนในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ ขั้นตอนและจัดหาทรัพยากรต่าง ๆ การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาต้นแบบและเป็นเครื่องมือการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและสร้างองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในเบื้องต้น

๕. เจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคนิคและผลิตสื่อ กองบริการระบบคอมพิวเตอร์ พัฒนาระบบการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ตามที่ได้รับมอบหมาย ดังนี้

๕.๑ วิเคราะห์ระบบ วางแผนการพัฒนาระบบ กำหนดระยะเวลา รวบรวมองค์ความรู้ในหัวข้อการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ผ่านมาของฝ่ายต่าง ๆ ในกองบริการระบบ

คอมพิวเตอร์ และความต้องการองค์ความรู้เพื่อรองรับเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคต ออกแบบระบบจัดแบ่งหมวดหมู่หรือแบ่งประเภทของแต่ละองค์ความรู้ อาทิ หมวดเอกสาร หมวดวิดีโอ หมวดกราฟิก หมวดบทความ เว็บบอร์ด โดยสร้างองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จำนวนไม่น้อยกว่า ๑๐ องค์ความรู้

๕.๒ ออกแบบและพัฒนาระบบให้สามารถเชื่อมโยงระบบเข้าด้วยกัน ออกแบบสถาปัตยกรรมระบบที่เกี่ยวข้องกับฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และระบบเครือข่าย ส่วนติดต่อกับผู้ใช้ตามคุณลักษณะและรูปแบบต่าง ๆ ที่ได้ออกแบบไว้ โดยพัฒนาระบบการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ต เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ กำหนดระดับการเข้าใช้ ประกอบด้วย ผู้ใช้งานขั้นพื้นฐานทั่วไป ผู้ใช้งานระดับสูงกว่าขั้นพื้นฐาน และผู้ควบคุมดูแลระบบ โดยผู้ใช้จะต้องสมัครสมาชิก กำหนดชื่อผู้ใช้และรหัสผ่านให้กับสมาชิก เพื่อตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ใช้งาน โดยจัดแบ่งหมวดหมู่ความรู้ให้เป็นระบบ ช่วยให้บุคลากรสามารถค้นหา ดึงความรู้มาใช้ในการเพิ่มพูนความรู้

๕.๓ ทดสอบระบบ ดำเนินการทดสอบระบบก่อนที่จะนำไปใช้งานจริง หากพบข้อผิดพลาดก็ปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง ซึ่งเป็นการปรับปรุงเนื้อหารวมทั้งรูปแบบของข้อมูล รวมถึงตรวจสอบองค์ความรู้ก่อนที่จะอนุญาตให้เผยแพร่ ตรวจสอบว่ามีเนื้อหาใดที่ล้าสมัยหรือไม่จำเป็นออกไป

๕.๔ รายงานความคืบหน้าและนำเสนอผลการพัฒนาระบบการจัดการความรู้เสนอคณะกรรมการการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ความเห็นชอบและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

๕.๕ นำระบบไปใช้งาน หลังจากได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

๖. จัดทำหนังสือเวียนแจ้งหน่วยงานสำนัก สำนักงานเขต และโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ระบบการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้บุคลากรได้ทราบและเข้ามาใช้งาน

๗. ประเมินผลการดำเนินงานและจัดทำรายงานสรุปรายงานเสนอคณะกรรมการการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาและปรับปรุง

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

กิจกรรม	เดือน					
	๑	๒	๓	๔	๕	๖
๑. การศึกษากระบวนการในการจัดการความรู้	■					
๒. วางแผนและกำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้	■					
๓. จัดตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	■					
๔. จัดประชุมคณะกรรมการการจัดการความรู้		■				
๕. พัฒนาระบบการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล		■	■	■	■	
๖. จัดทำหนังสือเวียนแจ้งหน่วยงานสำนัก สำนักงานเขต และโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อประชาสัมพันธ์และเผยแพร่					■	■
๗. ประเมินผลการดำเนินงานและจัดทำรายงานสรุปรายงานเสนอคณะกรรมการ						■

๘. งบประมาณ

งบประมาณที่ใช้ในการจัดทำระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management Systems) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งสิ้น ๕๐๐,๐๐๐ บาท ประกอบด้วยเครื่องมือที่ใช้จัดทำระบบดังนี้

๑. อุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ที่จะนำมาใช้

๑.๑ เครื่องแม่ข่าย (Server)

๑.๒ เครื่องคอมพิวเตอร์แบบตั้งโต๊ะ

๑.๓ เครื่องสำรองไฟฟ้า

๒. ซอฟต์แวร์ที่จะนำมาใช้

๒.๑ ชุดโปรแกรมสำหรับเครื่องเซิร์ฟเวอร์ ใช้สำหรับเป็นฐานข้อมูลสำหรับพัฒนาและทดสอบระบบ

๒.๒ ชุดโปรแกรมระบบปฏิบัติการ Microsoft Windows

๒.๓ ชุดโปรแกรมตกแต่งภาพ และตัดต่อวีดิโอ

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)

๙.๑.๑ ระดับผลผลิต (Output)

- มีระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management Systems) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
- มีองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ไม่น้อยกว่า ๑๐ องค์ความรู้

๙.๑.๒ ระดับผลลัพธ์ (Outcome)

- ผู้ใช้งานมีความพึงพอใจต่อระบบการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

๙.๒ วิธีการ/เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)

- ประเมินจากระบบที่พัฒนาขึ้นเมื่อเทียบกับฟังก์ชั่นที่กำหนดและผลการทดสอบการใช้งานระบบ
- ประเมินจากจำนวนองค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับการจัดการความรู้ และได้นำไปเผยแพร่ผ่านระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management Systems) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
- แบบสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑. ควรกำหนดเป็นนโยบาย เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีการเรียนรู้ร่วมกัน

๒. ขอความร่วมมือจากทุกหน่วยงานในการรวบรวมองค์ความรู้ทุกสาขาวิชา เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือนำข้อมูลไปใช้งานร่วมกันได้ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานร่วมกัน