

1. การเตรียมความพร้อมและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Transition and Behavior Management)

1.1 การเตรียมความพร้อม

- การมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น)
- โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร
- ทีม/ หน่วยงานที่รับผิดชอบ
- มีระบบการติดตามและประเมินผล
- กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน



Workshop 2

1. แต่ละกลุ่มประเมินตนเองในเรื่องภาวะผู้นำ (10 นาที)
2. นำเสนอและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น (20 นาที)

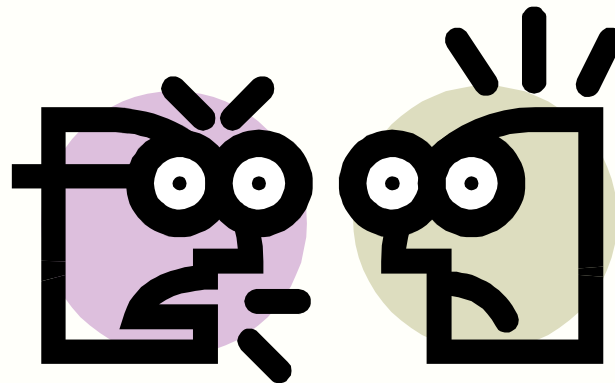
องค์กรของท่านเป็นแบบนี้หรือไม่

- “จะ Share ไปทำไม เดี่ยวคนอื่นก็เก่งกว่าเรา”
- “ถ้าบอกไปแล้ว เราก็หมดความสำคัญนะสิ”
- “เรื่องที่เราทำอยู่นี้ ใคร ๆ ก็รู้ทั้งนั้น ไม่เห็นต้อง share เลย”
- “ยุ่งจะตายแล้ว จะหาเวลาที่ไหนมา share ความรู้กัน”
- “อย่าพูดดีกว่า เดี่ยวจะข้ามหน้าข้ามตาหัวหน้า”



องค์กรของท่านเป็นแบบนี้หรือไม่

- “เรื่องที่พุดน่าสนใจมาก แต่ไม่รู้จะทำได้สำเร็จหรือเปล่า
อย่าทำดีกว่า ถ้าไม่สำเร็จจะถูกตำหนิเปล่า ๆ”
- “ผมบอกแล้วว่าใช้วิธีเก่าดีกว่า”
- “พุดเรื่องนี้ไปหลายครั้งแล้ว ไม่เห็นมีอะไรดีขึ้นเลย
เลิกพุดดีกว่า”



วัฒนธรรมองค์กร ต้องเอื้อต่อการจัดการความรู้ (ทำให้อยากแลกเปลี่ยนเรียนรู้)

- ไว้วางใจกัน (Trust)
- อิสระในการคิดและการทำงาน(ในทางสร้างสรรค์)
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน

Workshop 3/1 วัฒนธรรมองค์กร

1. แต่ละกลุ่มประเมินตนเองในเรื่องวัฒนธรรมองค์กร (10 นาที)
2. นำเสนอและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น (20 นาที)

1.2 การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

ทำให้คน “อยาก” เปลี่ยน คิด และทำ



Workshop 3/2

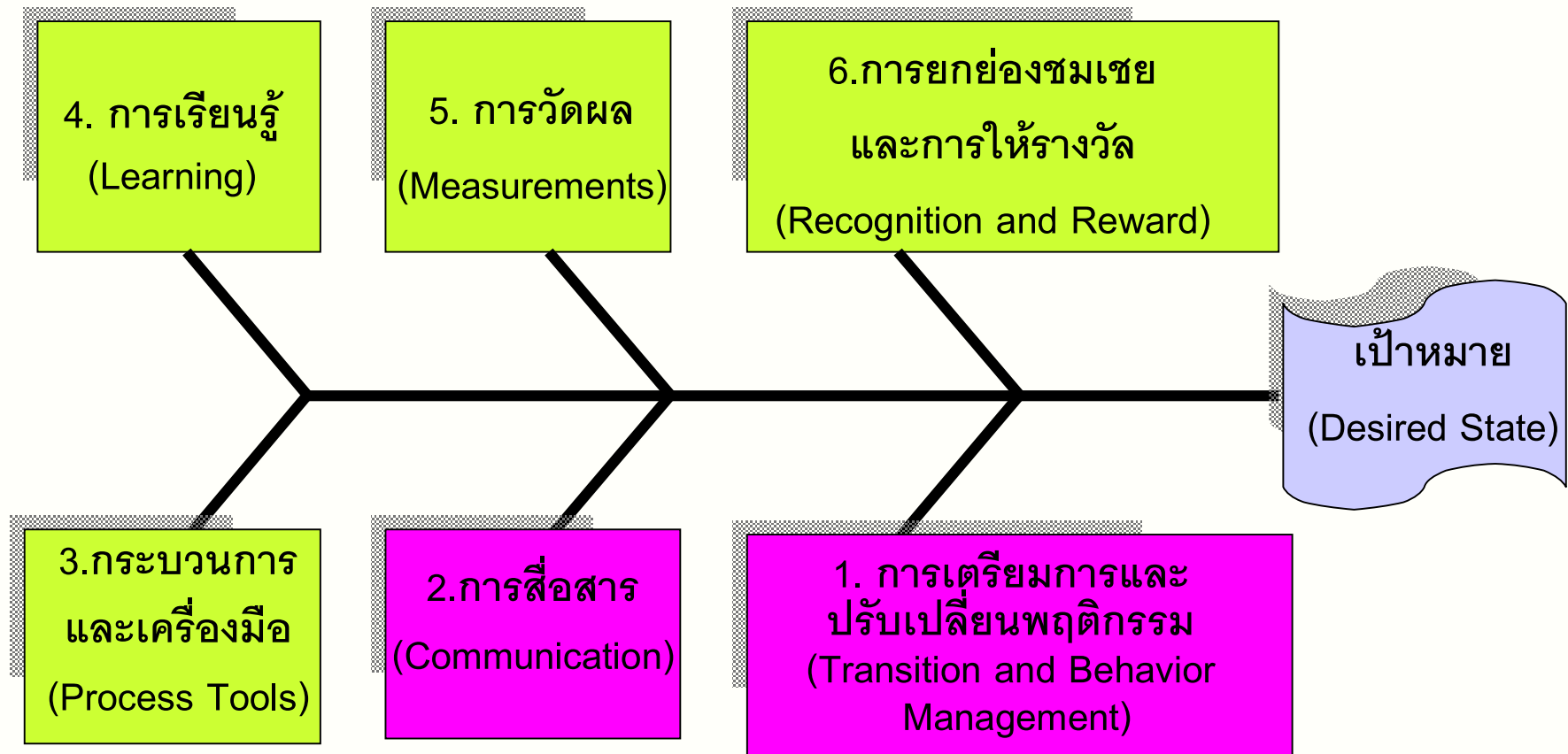
ผู้บริหาร “ในฝัน” ที่จะทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ

1. แต่ละกลุ่มระดมสมอง (10 นาที)
2. นำเสนอและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น (20 นาที)

ข้อพึงระวัง

- ต่อเนื่องและทุกคนมองเห็น
- บูรณาการในระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและประเมินผลงาน

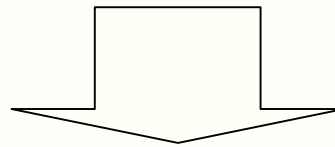
กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



Robert Osterhoff

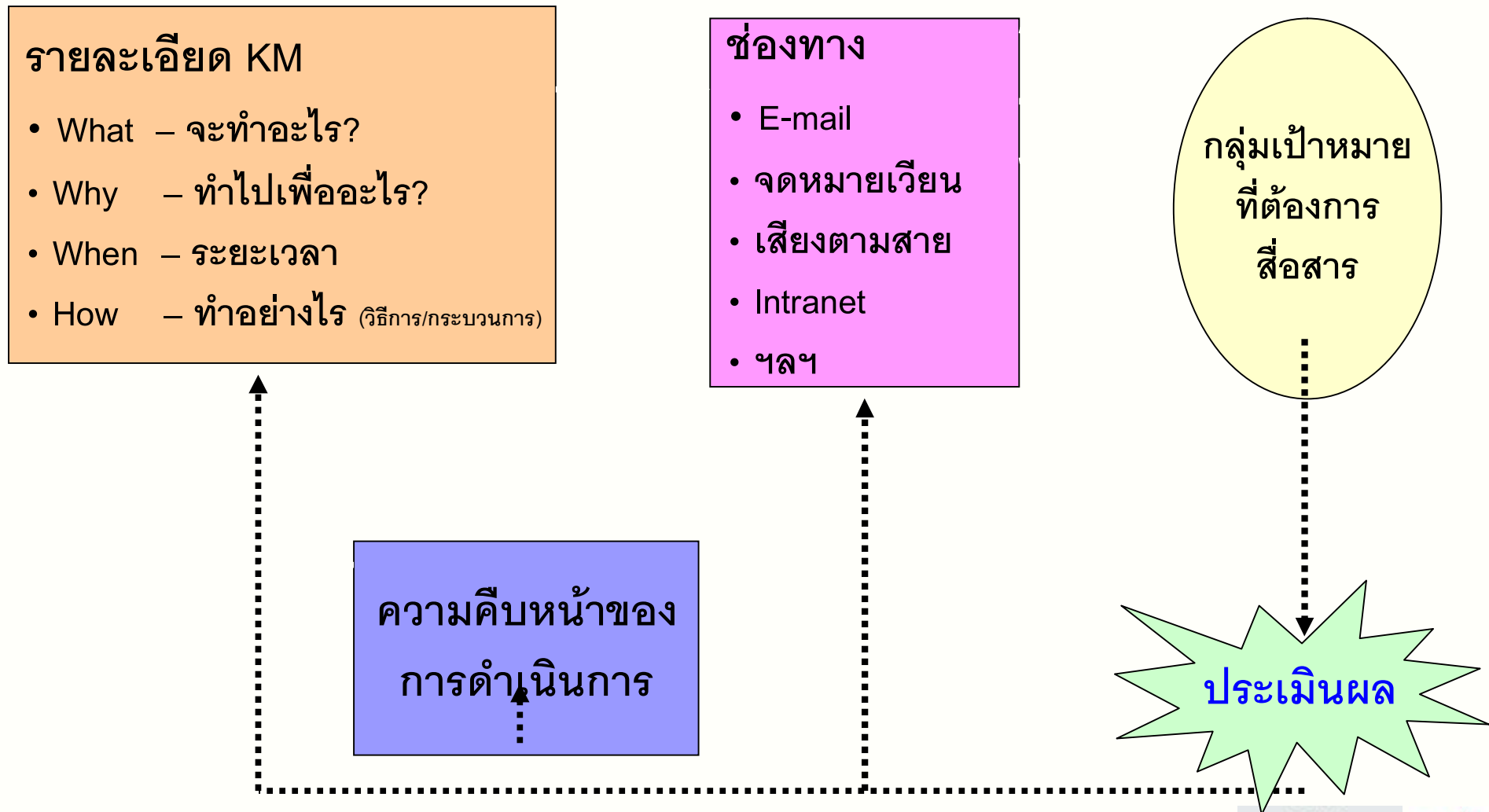
2. การสื่อสาร

- ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ
- ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน
- แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร



“อยาก” ทำหรือให้ความร่วมมือ

2. การสื่อสาร



2. การสื่อสาร



เคล็ดลับความสำเร็จ

พลังของ FPI จะผลักดันความสำเร็จของ KM ให้ก้าวไกลยิ่งขึ้นด้วยแนวคิดที่
ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง



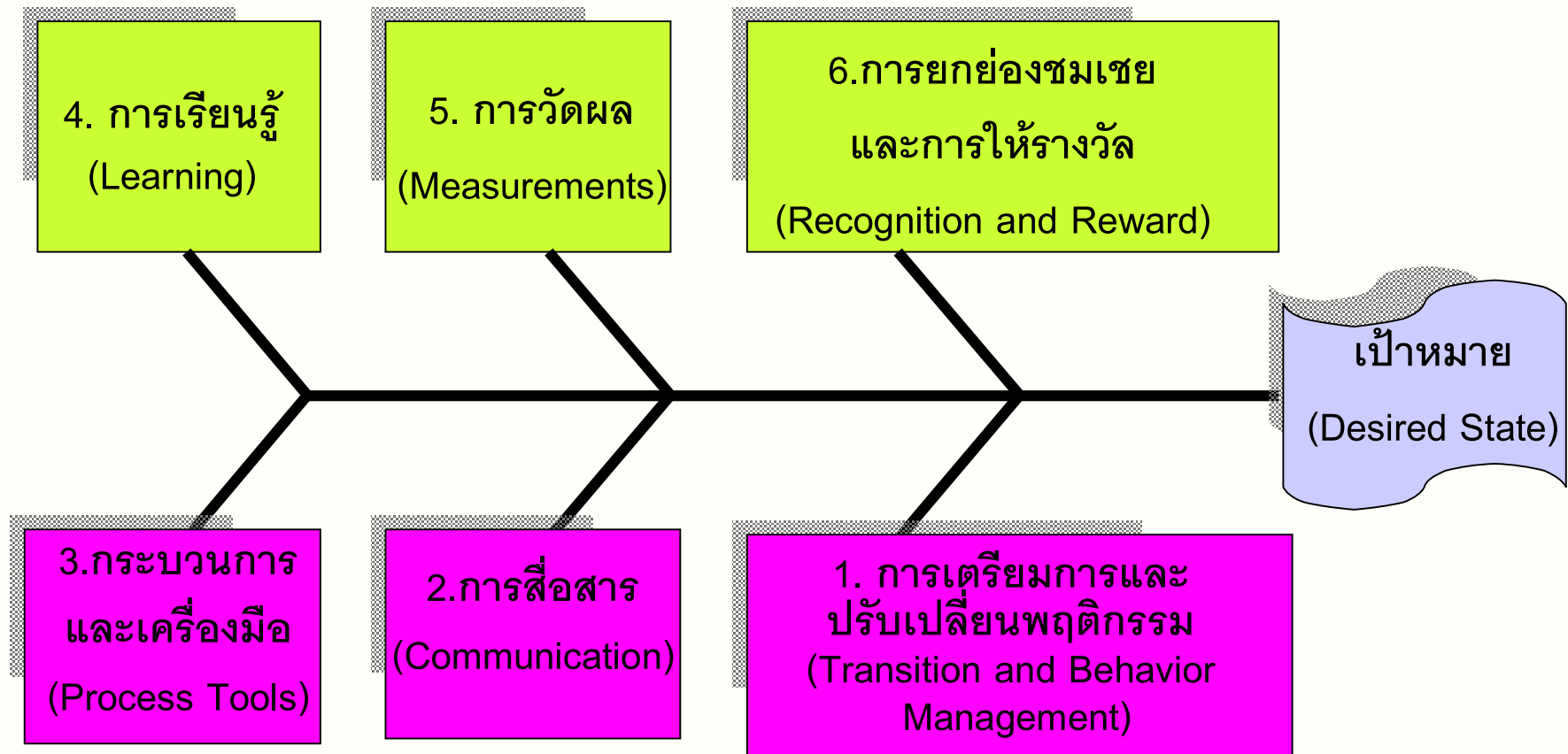
นี่คือตัวอย่างของ KM Team ที่ประสบความสำเร็จ
เมื่อ 40 ปีที่แล้ว ในประเทศไทย โดยคุณหมอ สอน สอน ในทาง Engineering
ที่มหาวิทยาลัย MIT ซึ่งเขาได้สอนแนวคิดนี้ให้กับ KM ในประเทศไทย
โดยเขาได้สอนแนวคิดนี้ให้กับ KM ในประเทศไทย โดยเขาได้สอนแนวคิดนี้ให้กับ
KM ในประเทศไทย โดยเขาได้สอนแนวคิดนี้ให้กับ KM ในประเทศไทย โดยเขาได้สอนแนวคิดนี้ให้กับ
KM ในประเทศไทย โดยเขาได้สอนแนวคิดนี้ให้กับ KM ในประเทศไทย โดยเขาได้สอนแนวคิดนี้ให้กับ
KM ในประเทศไทย โดยเขาได้สอนแนวคิดนี้ให้กับ KM ในประเทศไทย โดยเขาได้สอนแนวคิดนี้ให้กับ
KM ในประเทศไทย โดยเขาได้สอนแนวคิดนี้ให้กับ KM ในประเทศไทย โดยเขาได้สอนแนวคิดนี้ให้กับ

ติดต่อ FPI โทร. 02-254-1111 หรือ E-mail: fpi@fpi.or.th

ข้อพึงระวัง

- การ “กระทำ” สำคัญกว่าการสื่อ
- กระตุ้นและสื่อสารอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

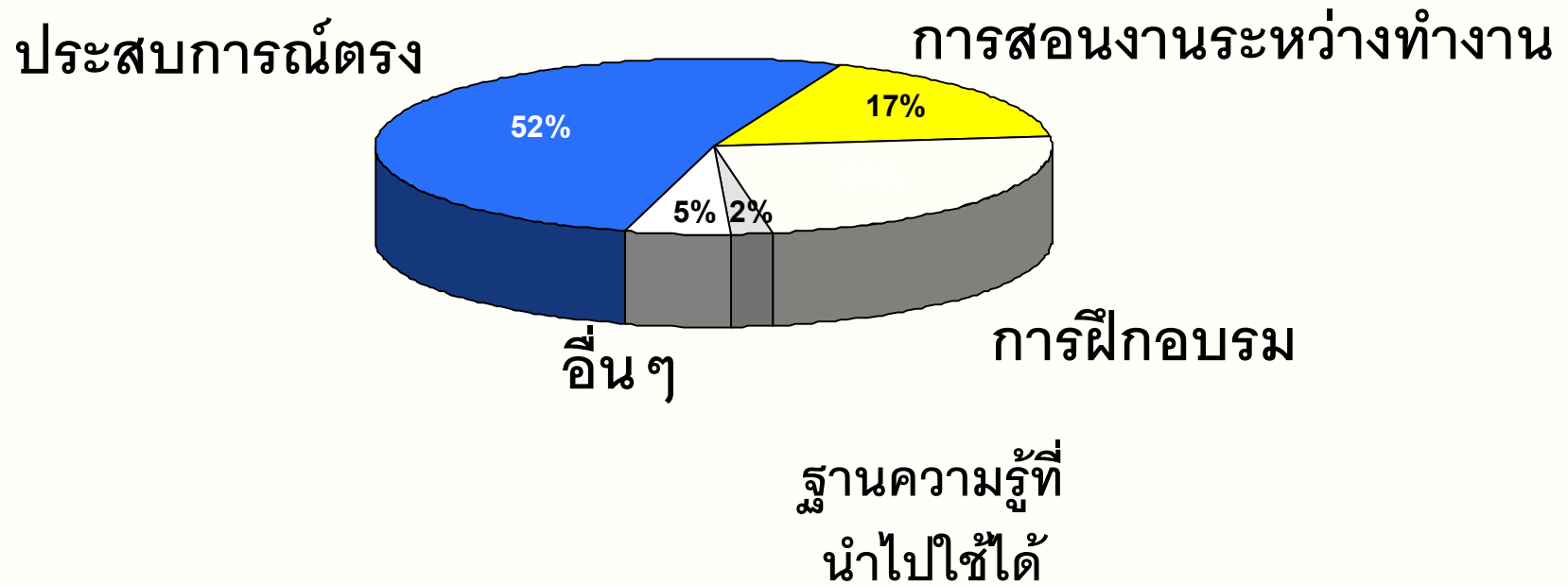


Robert Osterhoff

3. กระบวนการและเครื่องมือ

ช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และ
แลกเปลี่ยนความรู้สะดวกเร็วขึ้น

ช่องทางในการถ่ายทอดความรู้

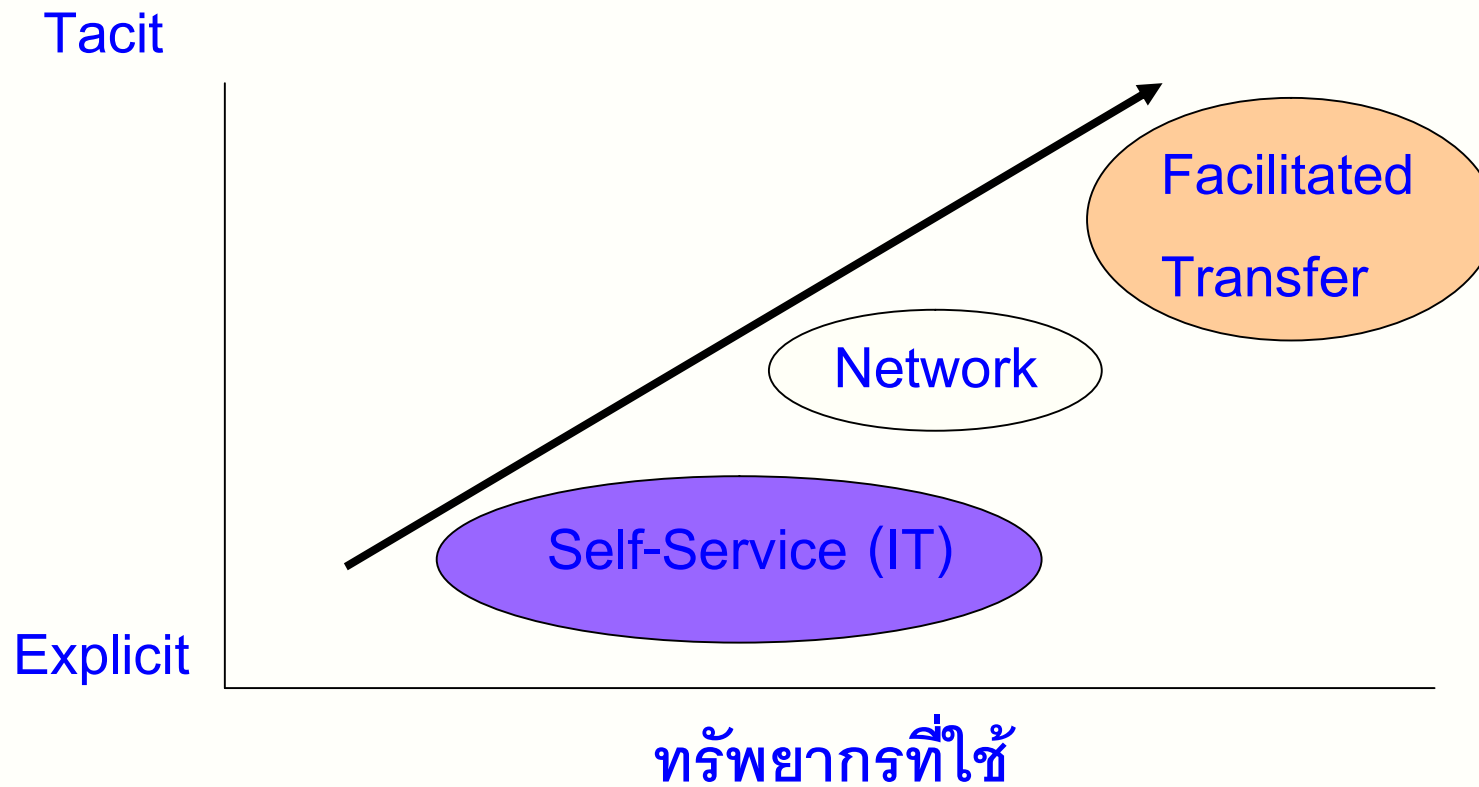


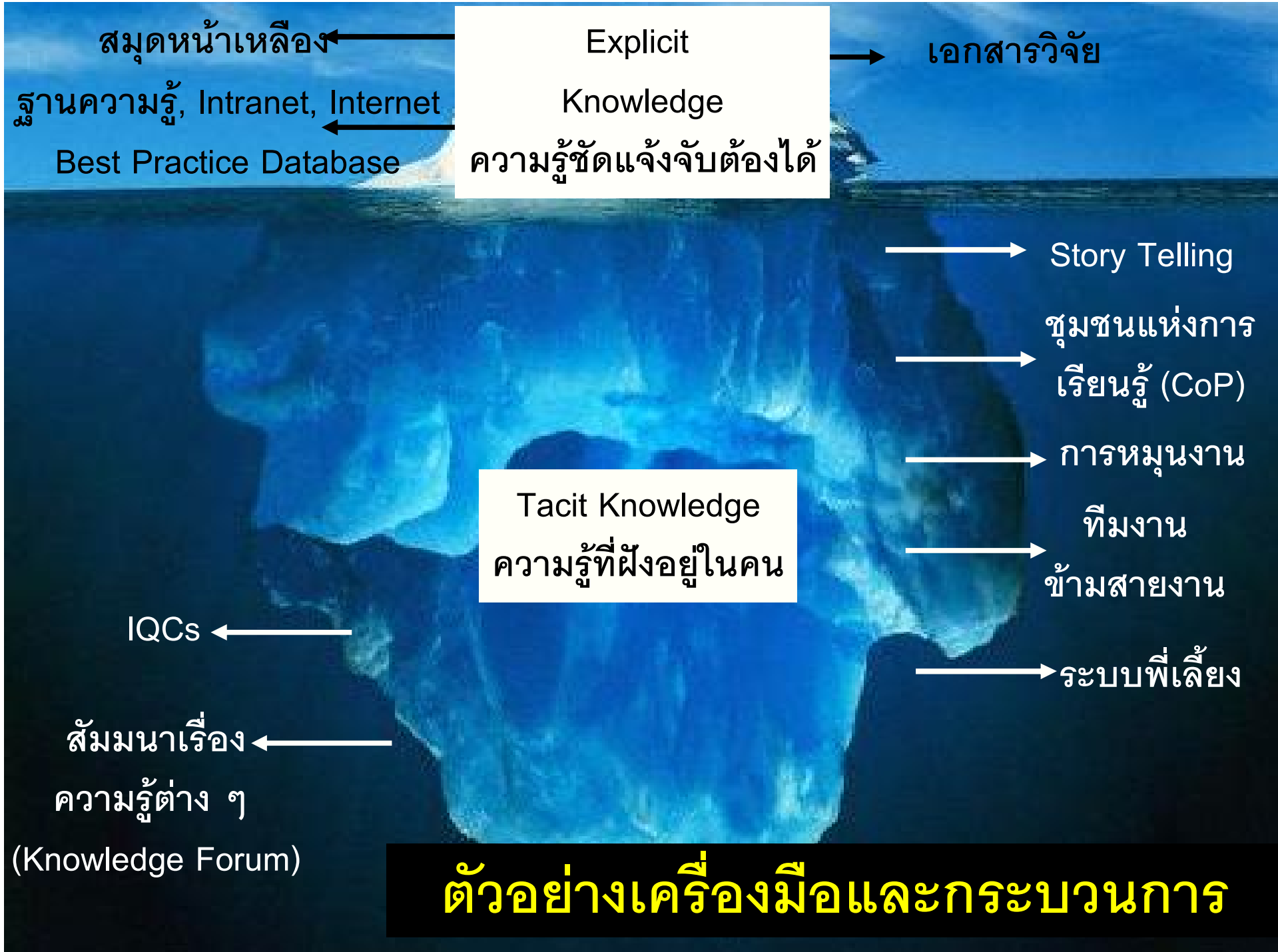
Source : Survey of 400 executives by Delphi

การเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ

- ชนิดของความรู้
- ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้ง ฯลฯ)
- ลักษณะการทำงาน
- วัฒนธรรมองค์กร
- ทรัพยากร

การเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ





สมุดหน้าเหลือง

Explicit

เอกสารวิจัย

ฐานความรู้, Intranet, Internet

Knowledge

Best Practice Database

ความรู้ชัดแจ้งจับต้องได้

Story Telling

ชุมชนแห่งการ

เรียนรู้ (CoP)

การหมუნงาน

ทีมงาน

ข้ามสายงาน

ระบบพี่เลี้ยง

IQCs

สัมมนาเรื่อง

ความรู้ต่าง ๆ

(Knowledge Forum)

Tacit Knowledge

ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน

ตัวอย่างเครื่องมือและกระบวนการ

Knowledge Management

Customer

Knowledge Management



Community of Practices
Know how
Knowledge Management

Knowledge Management

Calendar | Customer knowledge | Knowledge Sharing | Knowledge Management | Team and Networking | Nice to Know | Feedback | Home



know how
exchange
training
knowledge sharing
customer
community of practices

© 2004 Thailand Productivity Institute. All Rights Reserved

You are visitor no. 213



KNOWLEDGE MANAGEMENT

แบ่งปันความรู้ นำไปสู่ความสำเร็จ

Content search engine

 Search Advance search

- Home Daily News Activity Technical Topic Webboard Announcement Post Content

Knowledge Organization

- Knowledge Organization
 - Assembly
 - Wafer Mount
 - TCPI2 projects
 - Engineering presentation
 - Department presentation
 - Training program
 - Knowledge sharing progra
 - Patents
 - Author programs
 - Lamintor & UV
 - Wafer Saw
 - Die attach & Oven
 - Wire Bond & Plasma
 - Mold
 - Solder plating
 - Plasma & Mark
 - BA & Cleanvy

Daily News

15/06/2004 [5] NTU Graduation Ceremony of Khun Suntra on June 25,2004

Company knowledge calendar

Activity

Web board

Technical Topic

15/06/2004 [7] Knowledge Sharing in Spansion Packaging Design

Webboard

15/06/2004 [5/0] ใครจะไปดูบอลบ้าง

Announcement

15/06/2004 [7] Promotion of Yuthana Hemungkorn to Vice President

Web Link

Web Links

Thai

—Thai Links—

Corporate

—Corporate Links—

World Wide

—World Wide Links—

In The Headlines Digital Resources

The material in these links may be protected by US and international Copyright law

[Flash market to leap in 2004](#)
EE Times, 2/10/04

[90-nm complexity may not raise per-die costs Panelists cite roadblocks to new verification methods](#)
EE Times, 2/10/04

[Moore's Law alive : Work Begins for 45nm](#)
Electronic News, 2/10/04

[Virtual Nanotech :Modeling materials one atom at a time](#)
Science News Online, 2/7/04

[Dataquest report eyes EDA market reshuffle](#)
EE Times, 2/11/04

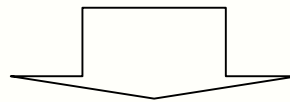
[AMD Patent Page](#)
(AMD Patents issued on 2/10/04)

- [netLibrary Digital Books](#)
[Chemical Mechanical Planarization](#)
[Handbook of Integrated Circuit Fabrication](#)
- [IEEE Electronic Library](#)
- [AIP Journals Full Text \(1998 to date\)](#)
 - [Applied Physics Letters](#) [Current Issue](#)
 - [Journal of Applied Physics](#) [Current Issue](#)
 - [Journal of Vacuum Science, Pt A](#) [Current Issue](#)
 - [Journal of Vacuum Science, Pt B](#) [Current Issue](#)
- [Flash Memory Mini-Library](#)
==> [Special Issue on Flash Memory](#)
Proceedings of the IEEE, April 2003
- [The Chip Insider](#)
(Updates through 2/13/04)
- [McLean Report](#)
(UPDATED 2/05/03)

Community of Practices (CoPs) / Knowledge Network

(ชุมชนนักปฏิบัติ/ ชุมชนการปฏิบัติ/ ชุมชนแห่งการเรียนรู้/ เครือข่ายความรู้)

- กลุ่มคนที่รวมตัวกัน (จริงหรือเสมือน) เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันด้วยความสมัครใจโดยมีเป้าหมายร่วมกันเพื่อ
 - ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
 - ค้นหา ทบทวน รวบรวมและเผยแพร่ Best Practices
 - รวบรวม ปรับปรุง และเผยแพร่ความรู้ที่ใช้ในงานประจำ
 - สร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่ๆ ร่วมกัน



สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
Thailand Productivity Institute

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ



ศิริราช



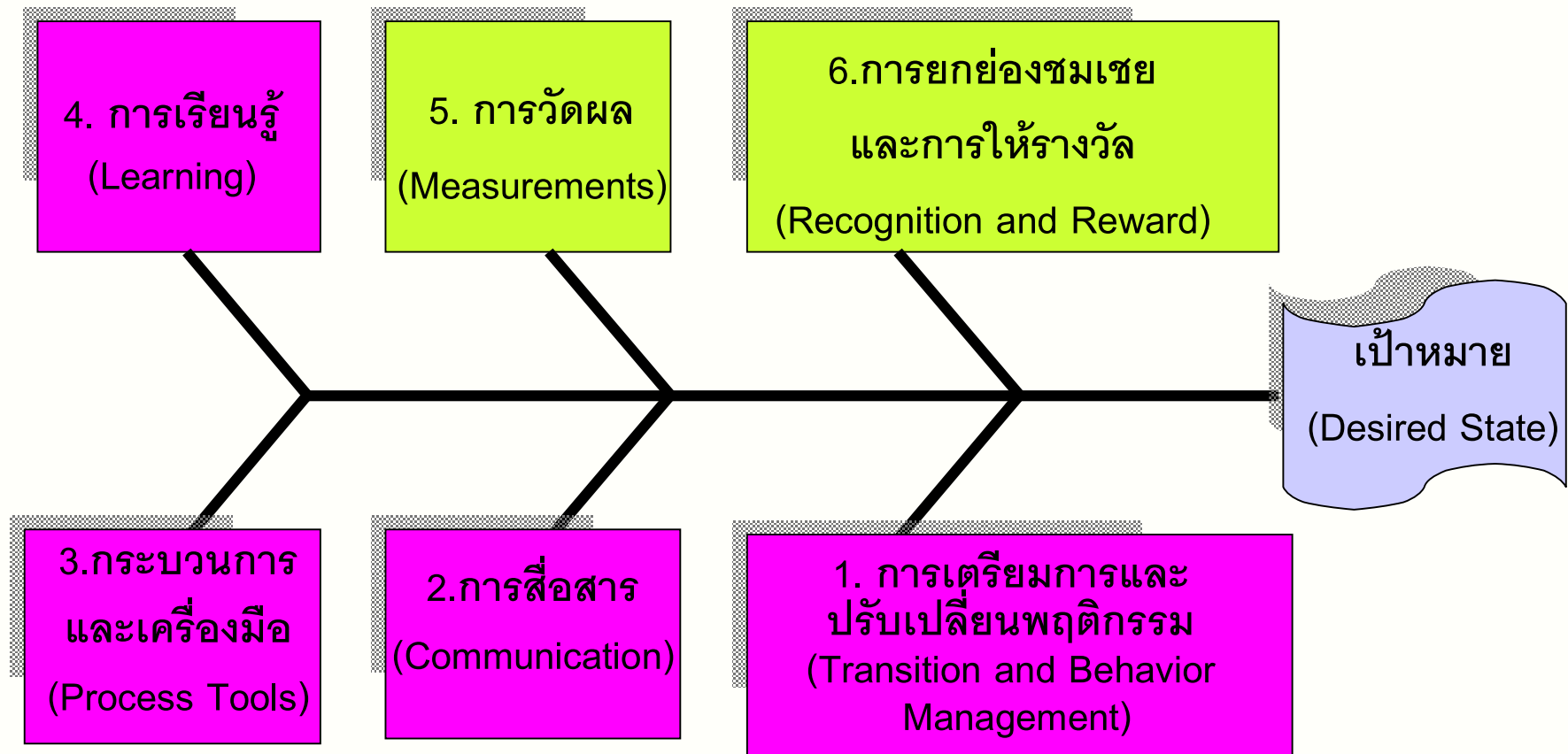
ข้อพึงระวัง

- ความต้องการของผู้ใช้ความรู้ (Right Knowledge, Right Time)
- การสร้างแรงจูงใจให้ทุกคนมีส่วนร่วม
- การสร้างบรรยากาศและสถานที่ทำงานที่เอื้ออำนวย
- ความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือต่าง ๆ

Workshop 4

1. แต่ละกลุ่มประเมินตนเองเรื่องเทคโนโลยีการจัดการความรู้ (10 นาที)
2. นำเสนอและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น (20 นาที)

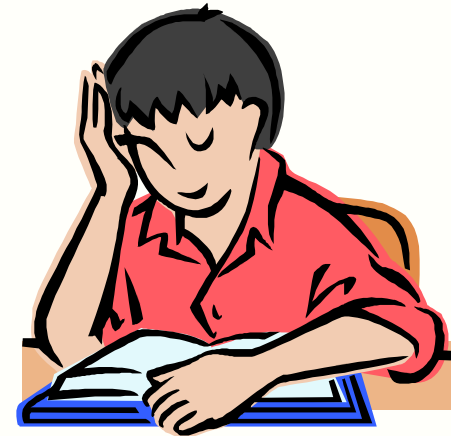
กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



4. การฝึกอบรมและการเรียนรู้

เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและ
หลักการของการจัดการความรู้

- » เนื้อหา
- » กลุ่มเป้าหมาย
- » วิธีการ
- » ประเมินผลและปรับปรุง



4. การฝึกอบรมและการเรียนรู้ (Training and Learning)

ตัวอย่างหลักสูตร

- KM Awareness & Concept
- KM Implementation
- ชุมชมแห่งการเรียนรู้ (COP)
- การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม
- การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ



ฯลฯ



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
Thailand Productivity Institute

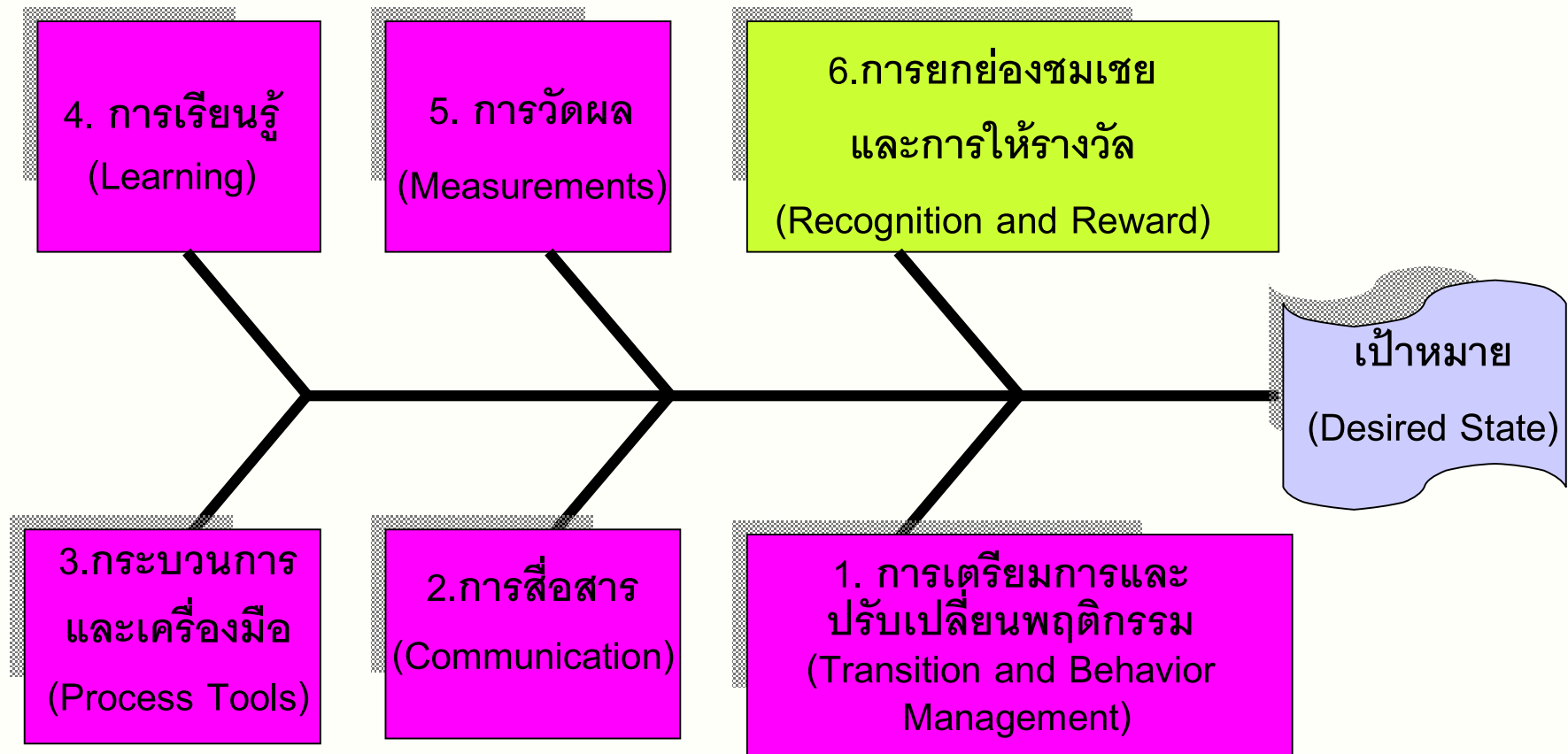
KM Training Class

ข้อพึงระวัง

- ทำเนื้อหาให้เข้าใจง่าย (เชื่อมโยงกับการทำงาน)
- บุรณาการหลักสูตรให้เข้ากับการฝึกอบรมที่มีอยู่
- การสร้างวิทยากรภายใน (Master Trainer)

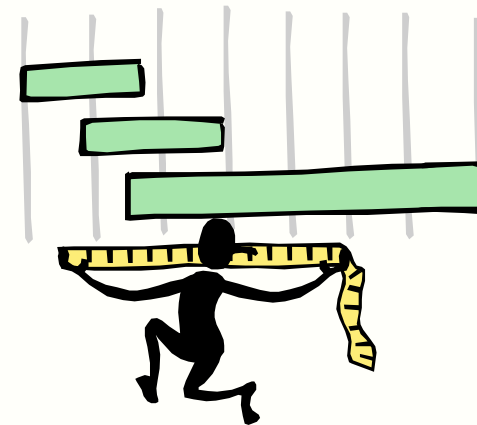


กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

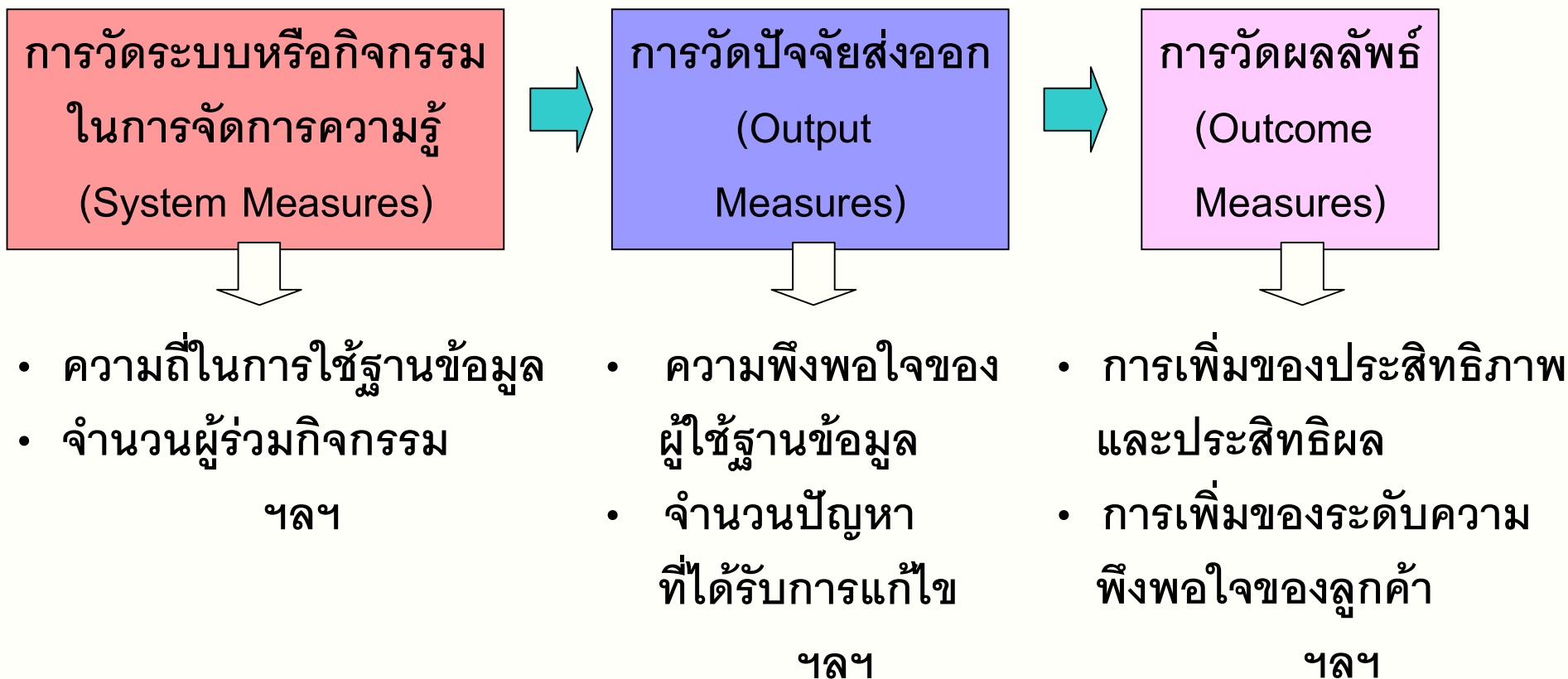


5. การวัดผล (Measurement)

- เพื่อให้ทราบว่า การดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่
- เพื่อนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น
- เพื่อนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้



5. การวัดผล (Measurement)



หลักเกณฑ์การเลือกตัวชี้วัด

- เชื่อมโยงกับเป้าหมาย/ กลยุทธ์ขององค์กร
- เชื่อมโยงกับกระบวนการทำงาน ผลิตภัณฑ์หรือบริการ
- ปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดให้เหมาะสมกับการพัฒนาระบบในแต่ละช่วงเวลา



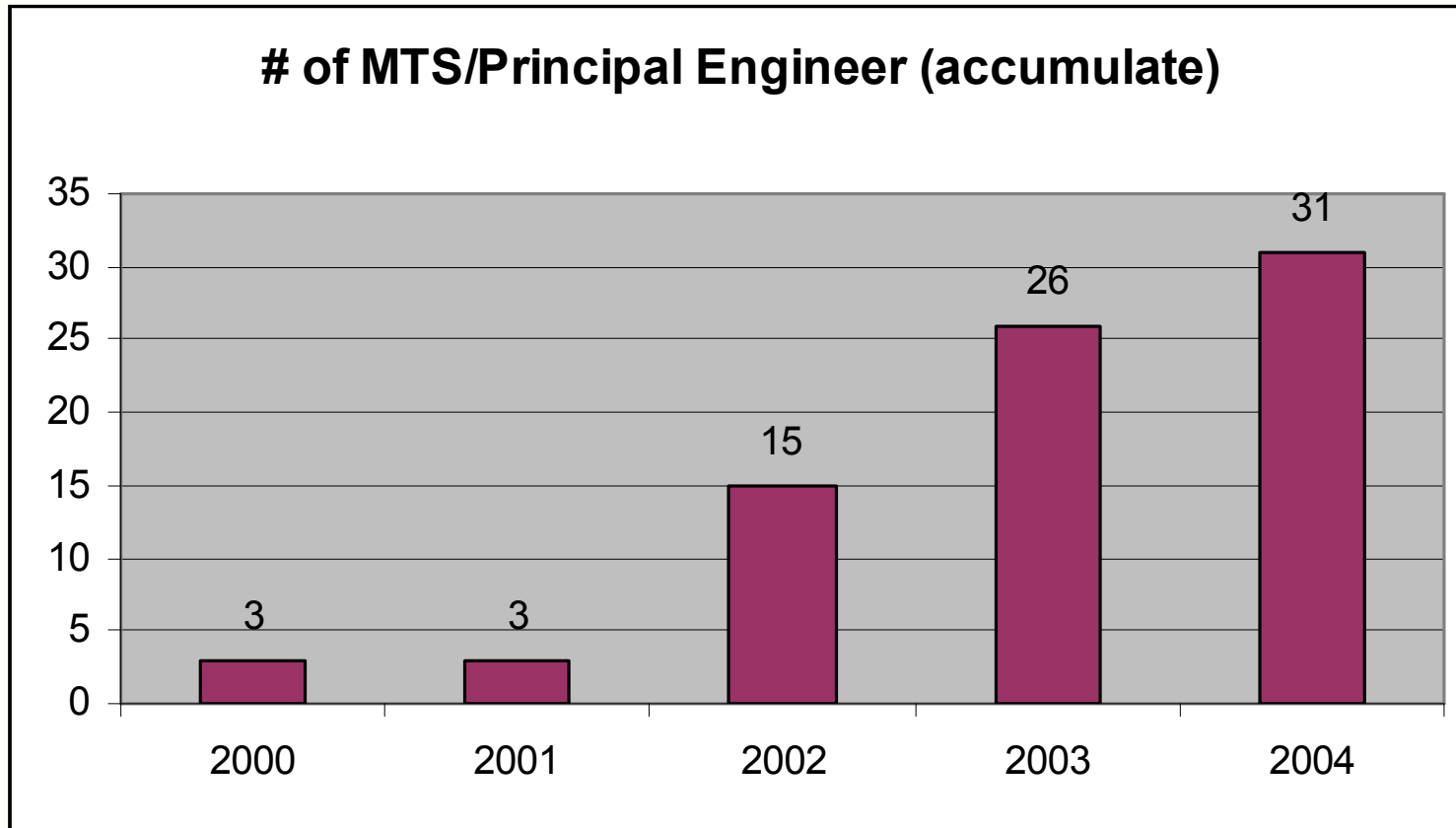
Workshop 5

1. แต่ละกลุ่มประเมินตนเองในเรื่องการวัดผล (10 นาที)
2. นำเสนอและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น (20 นาที)

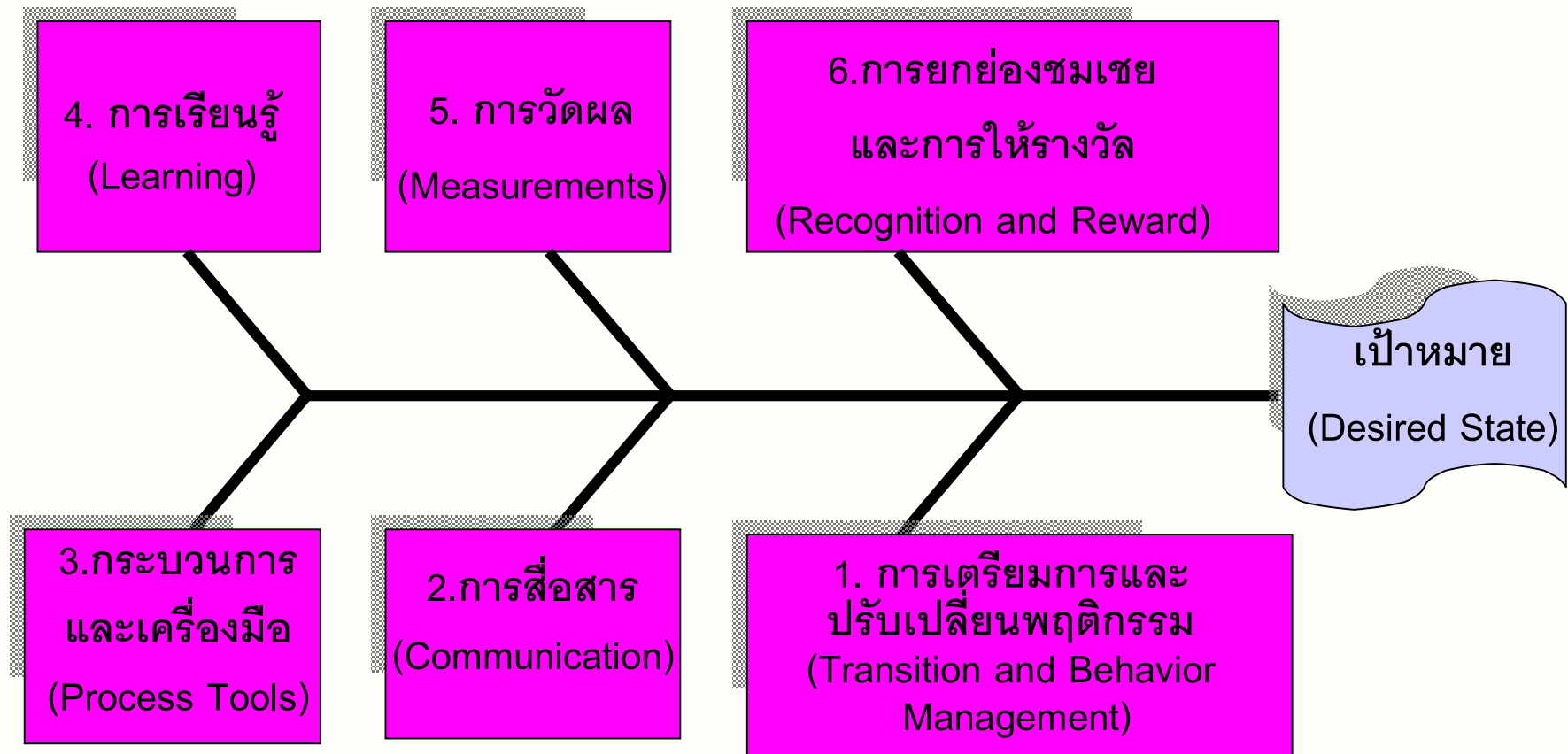
SPANSION

- System performance
 - Knowledge portal system
 - *Application Accessibility*
 - *Quantity of participant (measured as incremental percentage)*
 - *Quality of IM system (thru survey)*
 - *Incremental of expert virtual rooms*
 - *Incremental of CoP groups*
 - **Sharing environment**
 - *Knowledge sharing participation and feedback*
- Outcome performance
 - *In phase I, performance will not yet be linked to financial & productivity indices.*
 - *However, ultimate goals is plant-wide productivity improvement and competency excellent.*
- Output performance
 - *# of MTS / principal engineers*
 - *# of patent submission*
 - *# of authoring awards*
 - *# of technical presentation*
 - *# of (valuable) TCPI projects*
 - *# of error free projects*
 - *# of identified experts / trainers*

Number of MTS/Principal Engineers



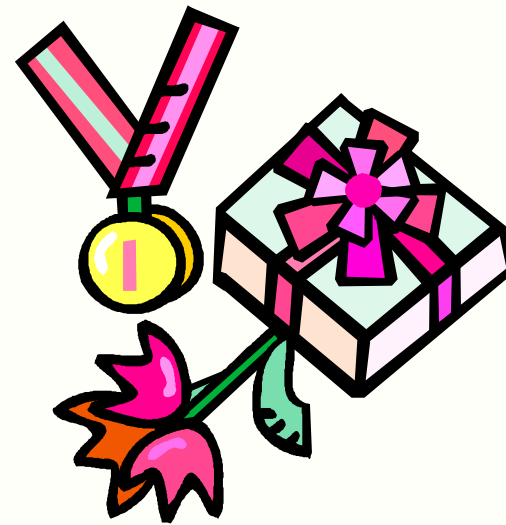
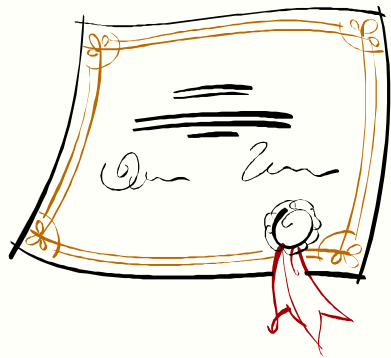
กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



Robert Osterhoff

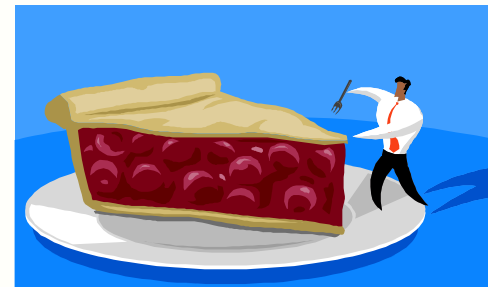
6. การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล

สร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและ
การมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ



ข้อพึงระวัง

- ค้นหาความต้องการของบุคลากร
- แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว
- บุรณาการกับระบบที่มีอยู่
- ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา



ขั้นตอนการดำเนินการ

- กำหนดกิจกรรมของกลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับรางวัล
- กำหนดเกณฑ์การให้รางวัล
- จัดหารางวัลหรือสิ่งตอบแทน



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
Thailand Productivity Institute

ผลลัพธ์

- มอบรางวัลในการมีส่วนร่วมกิจกรรม KM เช่น KM Day, Quality Fair, IT Week
- ให้รางวัลตอบคำถามชิงรางวัลทุก 1 เดือน
- ให้รางวัล 100 ท่านแรกที่ร่วมเสวนาความรู้ใน web board ในเดือนพฤษภาคม 2547

Spanansion



- Program and policy in place
 - *Performance Appraisal*
 - *TCPI Bronze, Silver & Gold Awards*
 - *MGM Bronze, Silver & Gold Awards*
 - *Authoring Program Awards*
 - *Patent Rewarding Program*
 - *Spot Light Award*
 - *Knowledge & Skill Sharing Recognition*
 - *Best Performer Award*
 - *Best Team Award*
 - *Technical Career Part (MTS, Sr. MTS, Fellow, Sr. Fellow)*
 - *Global Performance Management*
 - *Talent Review*
 - *Fast Track Policy*



True

Recognition and Rewards

- Point Collection
- Gift
- Money
- Invitation and thank you card
- Self-rewarding

Recognition and Rewards



Who want to be
number one contributor

KM Top division rewards



Presenting rewarding incentive



KM top 3 attendee



องค์กรของท่านพร้อมหรือยัง ?

1. แต่ละกลุ่มรวมคะแนนทั้งหมด (5 นาที)
2. นำเสนอและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น (10 นาที)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

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

Workshop 6

การกำหนดขอบเขต (Scope) เป้าหมาย (Desired State) และแผนงานของ KM

1. แต่ละกลุ่มกำหนดขอบเขต เป้าหมาย และแผนงานของการจัดการความรู้ในองค์กร (30 นาที)
2. นำเสนอและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น (45 นาที)

จะทำอะไรต่อ ?

- สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและประโยชน์ของการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องในระดับต่างๆ
- การสนับสนุนจากผู้บริหารในทุกกระดับ
- จัดตั้งทีมงาน
- กำหนดขอบเขตและเป้าหมายของการจัดการความรู้ (โครงการนำร่อง)
- จัดทำแผน



KM Team

โครงสร้าง

- ผู้บริหารระดับสูง และ หัวหน้าทีม
- ทีมข้ามสายงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น
 - Process owner
 - HR, IT, communication, promotion ฯลฯ
- ผู้ประสานงาน

KM Team

คุณสมบัติและทักษะที่สำคัญ

- รักการค้นคว้าและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ (ที่บางครั้งไม่มีในตำรา)
- ไม่กลัวการลองของใหม่ๆ (ซึ่งบางครั้งอาจล้มเหลว)
- มีความสามารถในการสื่อสารและนำเสนอ (อธิบายเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย)
- ไม่ย่อท้อหากไม่ประสบความสำเร็จ (อึด)
- มีทักษะในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปประเด็น
- มีทักษะในการ facilitate
- มีความสามารถในการประสานงานและทำงานเป็นทีม
- ปรับปรุงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา