

Knowledge Management เพื่อการพัฒนา องค์กรแห่งการเรียนรู้

ธนิตสรณ์ จิระพรชัย
ผู้อำนวยการศูนย์นวัตกรรมระบบ
อาจารย์ประจำคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ชวนดู



เพื่อให้เห็นแนวทาง
ในการพัฒนาคน
ภายใต้องค์กร
แห่งการเรียนรู้

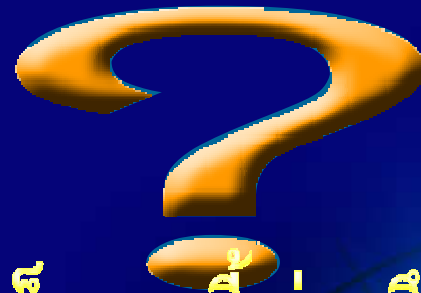
เพื่อให้เห็นแนวทาง
การบริหารจัดการแนวใหม่
ที่มีประสิทธิภาพ
ภายใต้องค์กร
แห่งการเรียนรู้



เรียนรู้จากประสบการณ์
และตัวอย่างการทำงานจริงสู่ภาคทฤษฎี

ใช้ชีวิตเป็นตัวตั้ง ไม่ใช่วิชาเป็นตัวตั้ง

ชวนคิด



เมื่อท่านเห็นภาพนี้ ท่านนึกถึงอะไร



ชวนติด



ไผ่ข้าวหลาม ไผ่ป่า ไผ่สีสุก



การเตรียมกระบอกรับข้าวหลาม



วัตถุดิบพื้นฐาน



การกรอก



ข้าวหลามพระงาม จ.นครปฐม



ข้าวหลามเบตง จ.ยะลา



การเผาข้าวหลาม



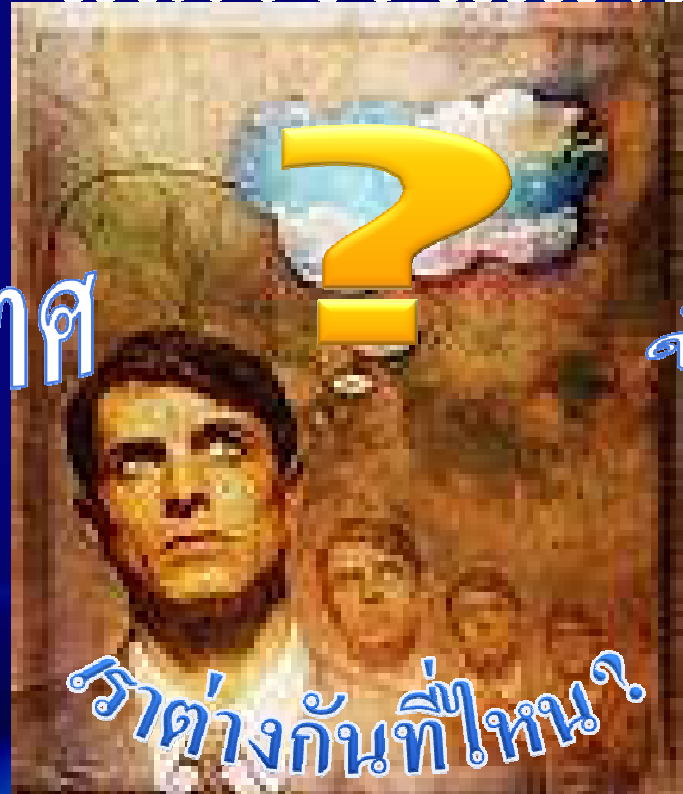
ข้าวหลามหม้อดิน
อ.กุมภวาปี จ.อุดรธานี



ข้าวหลามพุนพิน จ.สุราษฎร์ธานี



ทำไม ? คนเราจึงคิดได้ต่างกัน



สารสนเทศ

ข้อมูล

ประสบการณ์

เราต่างกันที่ไหน?

ความรู้

ความเชื่อ

การเรียนรู้

ฯลฯ



กังขา
กังวล
กลัว
โกรธ
คำจำกัด

สิ่งที่อยู่เหนือและใต้เส้นขอบฟ้า มีสิ่งใดที่แตกต่างกัน

ลักษณะนิสัยและสันดาน

อารมณ์
ความรู้สึก

บรรทัดฐานและมาตรฐาน

ความเชื่อ
ความศรัทธา

วัฒนธรรม

ทัศนคติ

กระบวนการเรียนรู้
กระบวนการคิด
อย่างต่อเนื่อง

Wisdom

Knowledge

Information

Data

สรรพสิ่งที่เป็นจริง
ความเป็นจริงที่รู้
เปิดใจสู่การรับรู้

จำได้ หมายถึง
อ่านมาก - ฟังมาก
เห็นมาก - รู้มาก
สุดมยปัญญา

กำหนดได้ หมายถึง
วิเคราะห์ได้
ใช้ทฤษฎี
มีประสบการณ์

แก้ปัญหาได้
รู้จริง **เห็น**
จริง

ความรอบรู้
ปัญญายุทธศาสตร์

เชิงทฤษฎี
เชิงปฏิบัติ

เชิงทฤษฎี
เชิงปฏิบัติ

จำได้ หมายถึง **ตัวพุ่ม**

ปัญญา

คิดได้ทำเป็น **ตัวพุ่มเห็น**

ปัญญา

แนวคิด การสร้างทุนมนุษย์

ทุนมนุษย์
(Human Capital)



แหล่งรวมองค์ความรู้
(Knowledge)

คือ ขุมกำลัง

กระบวนทัศน์ใหม่
(New Paradigm)

คือ พัฒนาการ

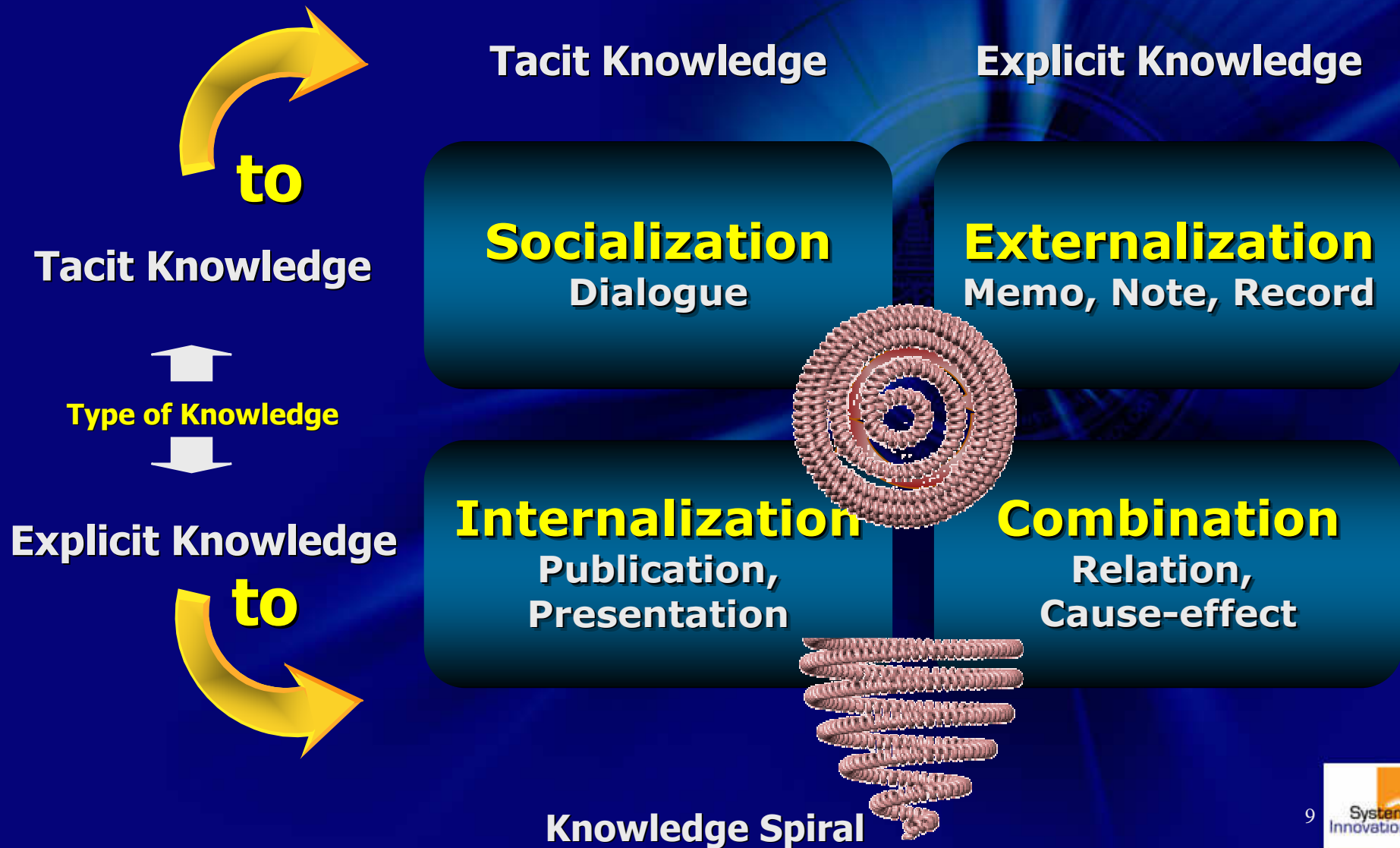
วัฒนธรรมองค์กรที่ดี
(Corporate Culture)

คือ ความยั่งยืน

ค่านิยมองค์กร
(Corporate Value)

คือ อดทน-ได้เปรียบ

แนวคิดเกี่ยวกับความรู้ : Nonaka and Takeuchi



การบริหารจัดการองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับการพัฒนาองค์กร



**Knowledge
Vision**

**Knowledge
Sharing**

**Knowledge
Asset**



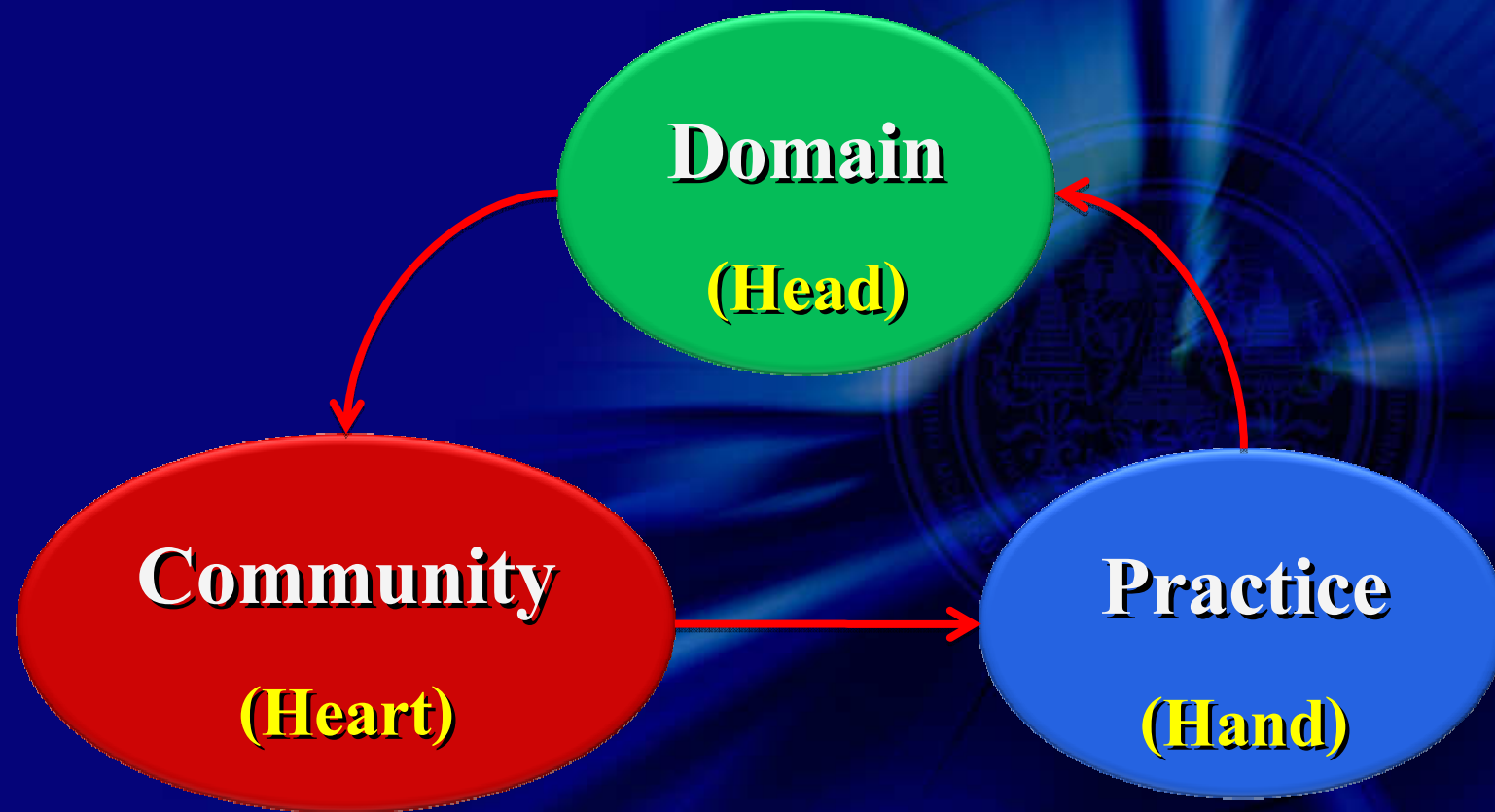
Knowledge Culture

ชุมชนนักปฏิบัติ

CoPs (Communities of Practices)

- “.....a group of people who care about a common set of issues, share and develop knowledge in that domain, and thus
- steward a competence critical to the success of the organization.”
- “กลุ่มคนที่รวมตัวกันภายใต้ความรู้ และความสนใจร่วมกัน และต้องการพัฒนา และแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น และสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงการทำงานของตน ซึ่งถือได้ว่าไปความสำเร็จขององค์กร”
- ในปัจจุบัน CoPs เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการองค์ความรู้ และการพัฒนา มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความรู้และประสบการณ์ ความ
สนใจหรือปัญหาร่วมกัน



ความรู้สึกมีส่วนร่วมใจของชุมชน
และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

กิจกรรมหรือการกระทำที่สมาชิก
ลงมือปฏิบัติในการแลกเปลี่ยนความรู้
ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

AAR (After actin Review) : การเรียนรู้ระหว่างทำงาน

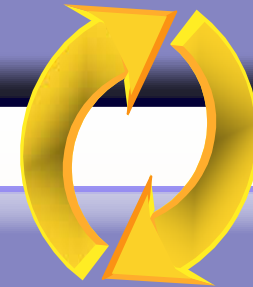
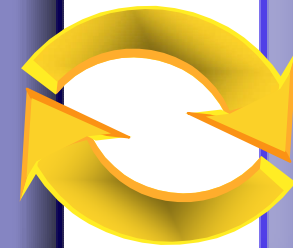


คน

ระบบ

Learning

Organization



Knowledge

Management



หลัก 3 ประการของการสู่องค์กรที่เป็นเลิศ



เครื่องมือทางยุทธศาสตร์ *Strategic Tools*

- **Learning Organization (Dr. Peter M. Senge)**

- An organization that is continually expanding its capability to create its future

- **Learning Organization (David Garvin, 1993)**

- A learning organization is skilled at creating, acquiring, and transferring knowledge, and at modifying its behavior to reflect new knowledge and insights.
- **Better knowledge for better behavior for better performance**

Learning Organization : *Strategic Options*

- **Information system infrastructure Strategy (ISI)**
 - Concept : Information improves management
 - Focus : Data
- **Intellectual Property Management Strategy (IPM)**
 - Concept : Knowledge as asset
 - Focus : Patent, copyrights, brands, TM
- **Individual Learning Strategy (IL)**
 - Concept : Training for learning
 - Focus : Human capital

Learning Organization : *Strategic Options*

- **Organization Learning Strategy (OL)**
 - Concept : Enhancing organization's ability to response to change
 - Focus : Group capacities
- **Knowledge Management Strategy (KM)**
 - Concept : Expertise through sharing
 - Focus : Mission-specific expertise
- **Innovation Strategy (I)**
 - Concept : Creativity can be enhanced
 - Focus : New products and processes



Learning Organization
The Fifth Disciplines :

- P
- M
- S
- T
- S

PERSONAL MASTERY

คือความสามารถ
ในศาสตร์แห่งตน
ที่เราต้องค้นหา
เพื่อใช้พัฒนา และ
ดำเนินชีวิตตามแผน
โดยมุ่งเป้าสู่
“พิมพ์เขียวชีวิต”

LIFE BLUEPRINT



Personal Strategic Plan
Self-SWOT Analysis

ค้นหา
ความสามารถ
ในศาสตร์แห่งตน

MENTAL MODELS

เป็นภาพสมมติ
หรือความเชื่อ
ที่อยู่ในจิตใจของเรา
เกี่ยวกับตัวของเรา
หรือทุกสิ่งในโลก
ซึ่งอาจจะเป็น
ความจริง หรือ
คาดเดาเอาเอง

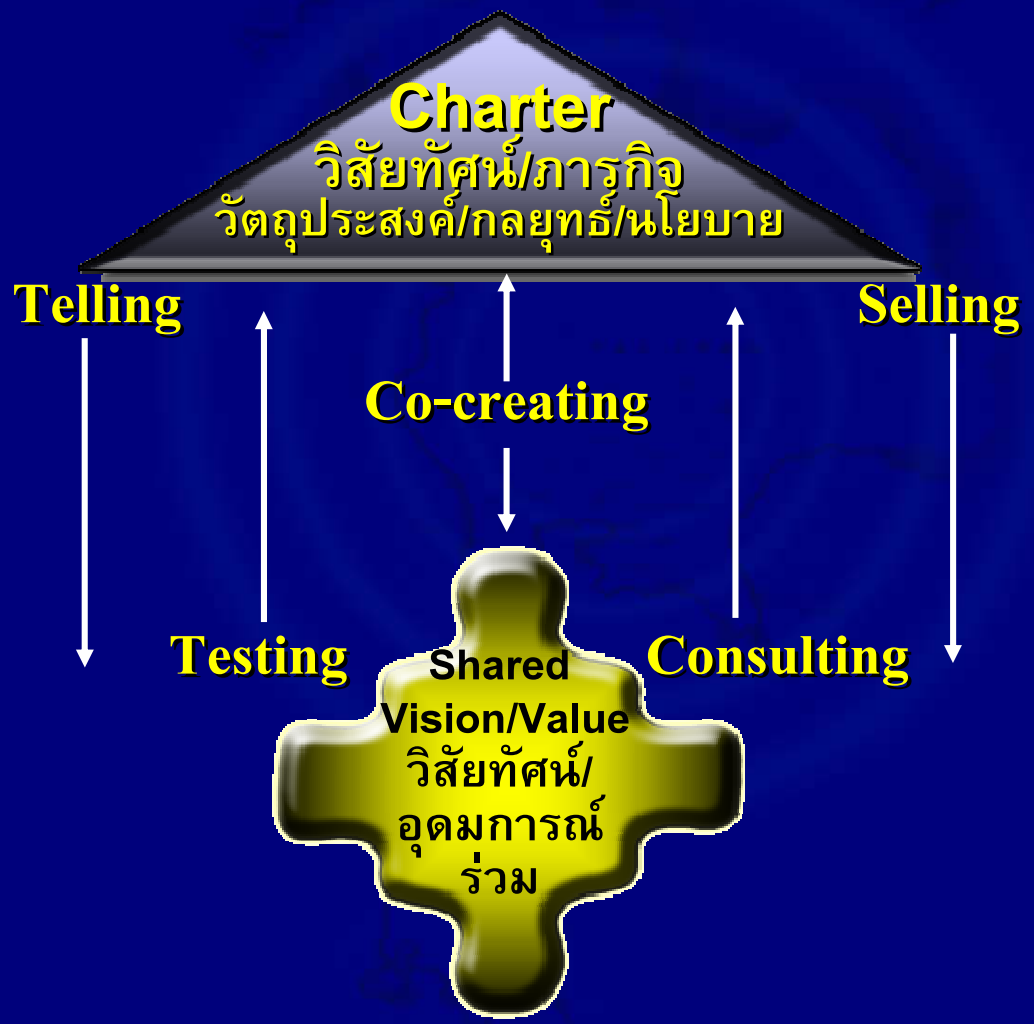


หลัก คือการขุดเอา mental models ออกมา แล้วสร้างใหม่
ให้เป็นภาพที่อยู่บนพื้นฐานของความจริง โดย

- 1. Reflection** คือ หยุดคาดเดา และคิดอย่างไตร่ตรอง
- 2. Inquiry** คือ การไต่ถาม การสนทนาเพื่อแลกเปลี่ยน
ความคิด พัฒนาความรู้เกี่ยวกับข้อสมมติของกันและกัน

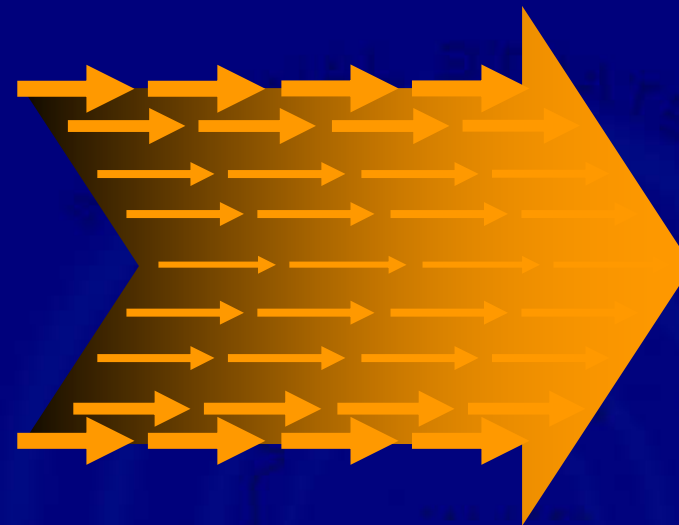
SHARED VISION

ความเข้าใจของ
บุคลากรทุกระดับ
ในทิศทางอนาคต
ขององค์กร
โดยเกิดจาก
การร่วมสร้าง
และกระทบความคิด
ร่วมกัน



TEAM LEARNING

การปรับเข้าสู่แนวคิด
(alignment)
เพื่อเสริมสร้าง
ความสามารถของทีม
ในการคิดและปฏิบัติ
ลักษณะร่วมเสริมพลัง
หรือ การทวีประโยชน์
(Synergistic)



หลักสำคัญ ในการสร้างความเข้าใจโดยรวม คือ

1. **Dialogue** การสนทนา ให้เกิดการคิดร่วมกัน
เกิดสภาวะการไต่ถามแบบ เคารพความคิดผู้อื่น
และสร้างสภาพให้ เห็นความสำคัญของภาพรวม

2. **Skillful Discussion**

การตัดสินใจ ภายใต้ หลักของความชำนาญ ความ
สนใจและความตั้งใจ

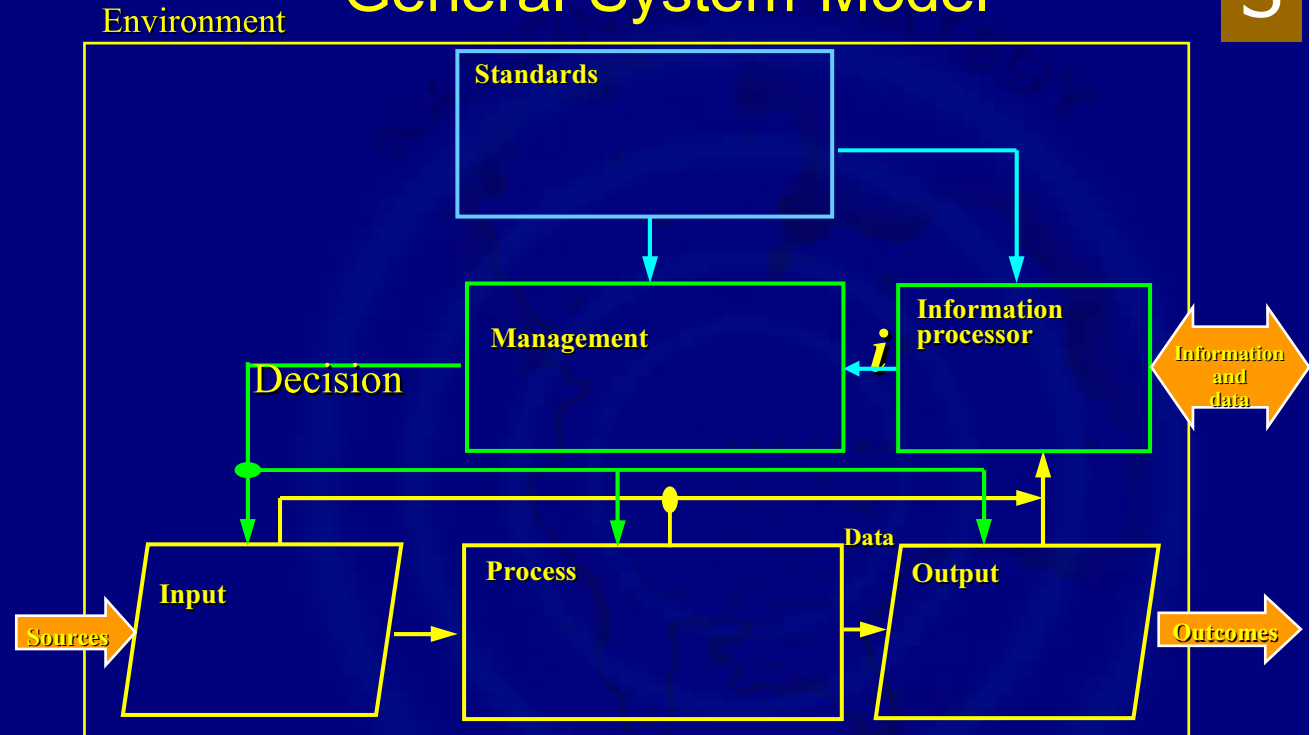
โดยกำหนดความหมายร่วมกัน (shared meaning)
และใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์

SYSTEMS THINKING

การเห็นภาพทั้งหมดของ
กระบวนการที่สัมพันธ์กัน
จะช่วยยุติ การโทษกัน
การขัดใจกัน
เป็นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้
ติดต่อกันได้ดีขึ้น ซึ่งเป็น
การแก้ปัญหาพื้นฐาน
ขององค์กรให้สำเร็จ

General System Model

S



- เป็นการคิดที่คำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อ หรือได้รับผลจาก กระบวนการทำงาน
- การแก้ปัญหา ณ จุดหนึ่ง อาจก่อปัญหาในจุดอื่น
- การเขียนภาพของกระบวนการทั้งหมด เป็นวิธี แก้การติดขัด (gridlock) ขององค์กร

การบริหารจัดการองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับการพัฒนาองค์กร

Knowledge

Management

**Tacit
Knowledge**

**Explicit
Knowledge**

**+
Use of
ICTs**



**Capturing
Creating
Sharing
Leveraging
Organizing**

Improve/Increase Organizational Performance

แตกต่าง อย่างโดดเด่น



THE ANT PHILOSOPHY by Jim Rohn

ANTS NEVER QUIT

มดไม่เคยละความพยายาม – เรา จะไม่ยอมท้อถอย

ANTS THINK WINTER ALL SUMMER

มดคิดถึงฤดูหนาวตลอดฤดูร้อน – เรา จะคาดการณ์ไปข้างหน้า

ANTS THINK SUMMER ALL WINTER

มดคิดถึงฤดูร้อนตลอดฤดูหนาว – เรา จะมองโลกในแง่ดี

ALL-THAT-THEY-POSSIBLY-CAN

มดทุ่มเททุกสิ่งเท่าที่สามารถ – เรา ก็จะทำเต็มศักยภาพอย่างต่อเนื่อง



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

King Mongkut's University of Technology Thonburi



ธนิตสรณ์ จิระพรชัย

Thanitsorn Chirapornchai

ศูนย์นวัตกรรมระบบ

Center of Systems Innovations

126 Suksawad 48, Thung Kharu,
Bangmod, Bangkok 10140, Thailand
Homepage <http://www.kmutt.ac.th>

Tel. 0-2470-8455-7

Fax. 0-2470-8038

Mobile : 0-1808-6820

E-mail Address :

thanitsorn.chi@kmutt.ac.th