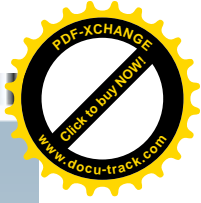
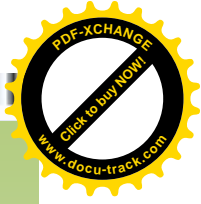


# การเปลี่ยนแปลงคืออะไร

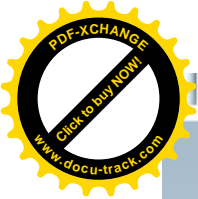


# การเปลี่ยนแปลงในองค์กรคืออะไร

- กลยุทธ์สำหรับความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยการเปลี่ยนแปลงในองค์กรเพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง เช่น การปรับเปลี่ยนจำนวนหน่วยงาน กระบวนการดำเนินงาน หรือ เปลี่ยนเป้าหมายขององค์กร
- การจะสร้างการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้ได้ พนักงานจะต้องเข้าใจความสำคัญของการสื่อสาร การบริหารองค์กร ภาวะผู้นำ และกระบวนการการตัดสินใจ



# คุณลักษณะขององค์กรปัจจุบัน



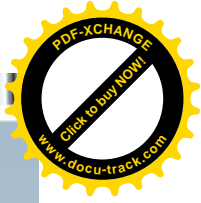
# องค์กรที่ตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันได้จะต้อง

- เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Becoming a Learning Organization)
- มีกลยุทธ์ต่างๆที่สนับสนุนการเรียนรู้ (Dimensions that support learning) ดังนี้
  - **โครงสร้างองค์กรต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีม**  
(Organization structure – more collaborative and team-based)
  - **มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปันความรู้**  
(Information acquisition, sharing, and retention – effective knowledge and information sharing)
  - **มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่กระตุ้นการเรียนรู้**  
(HRM practices – all reinforce learning)
  - **มีวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้**  
(Organizational culture – promotes learning)
  - **มีผู้นำ (ทุกระดับ) ที่เข้าใจและสนับสนุน**  
(Leadership – supportive at all levels)

# การสร้างองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

- เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่ององค์กรจำเป็นต้อง **ตัดสินใจ**เปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร ซึ่งรวมไปถึงแผนกลยุทธ์ ภาวะเทียบ กระบวนการทำงาน
- ผลของ**การตัดสินใจ**ในเชิงธุรกิจส่งผลกระทบต่อทิศทาง การดำเนินงานขององค์กร และการปรับตัวขององค์กร
- ถ้าองค์กรสามารถมี**กระบวนการตัดสินใจ**ที่ดีก็จะทำให้ทุกคนในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทัน
- ในยุคปัจจุบัน จะใช้**การจัดการความรู้**เป็นเครื่องมือผลักดัน เพราะ.....

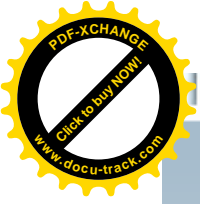




# การจัดการความรู้ คืออะไร

What is Knowledge Management (KM)?

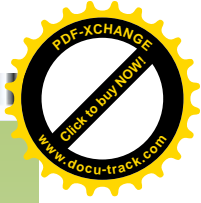
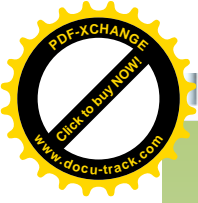
- คือ วิธีการบริหารจัดการที่ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินงานและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบไปด้วยกระบวนการต่างๆ เพื่อช่วยระบุและจับ องค์ความรู้ know-how ความเชี่ยวชาญ และสินทรัพย์ทางปัญญาต่างๆ ที่องค์กร/หน่วยงานต้องใช้ เพื่อให้สะดวกต่อการถ่ายทอดความรู้ไปทั่วทั้งองค์กร



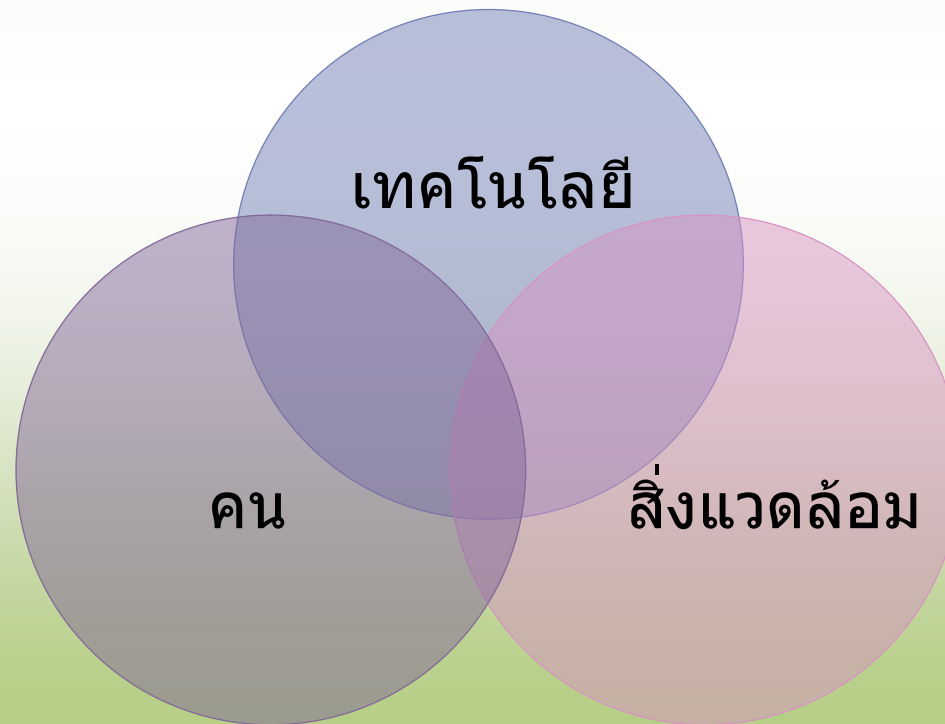
# วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้

ในยุคอุตสาหกรรมไฮเทคและยุคโลกาภิวัตน์

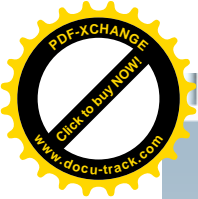
- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร (Organization effectiveness)
- ความรวดเร็วของการเปลี่ยนแปลง (Speed of change)
- เพื่อผลประโยชน์ทางการแข่งขัน  
(To gain competitive advantage, trends, unusual patterns)
- ลดต้นทุน (Reduce cost – early retirement [ lost of knowledge])
- เพื่อบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ  
(To manage resource effectively)
- สนับสนุนเศรษฐกิจฐานความรู้ (Support knowledge based economy)
- สนับสนุนสังคมฐานความรู้ (Support knowledge based society)
- สร้างแหล่งทรัพยากร (Source of wealth (land, labour, capital) – Drucker)
- บูรณาการความรู้เพื่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ (Creativity and innovation)
- สร้างความรู้ที่มีมูลค่าเพิ่ม (Create value added the knowledge)
- สร้างทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual property)
- เพื่อสร้างการเรียนรู้แบบยั่งยืน (Need for life long learning)
- ทดแทนความล้มเหลวของการกระตุ้นเทคโนโลยีสารสนเทศเพียงอย่างเดียว (Failure of information technology operated by itself)



# องค์ประกอบของการจัดการความรู้

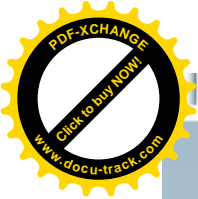






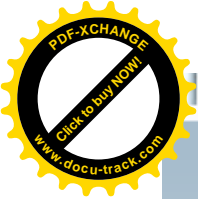
# องค์ประกอบและความสำคัญ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ





## ผู้ที่เกี่ยวข้อง: นักวิจัย/ผู้ปฏิบัติงาน

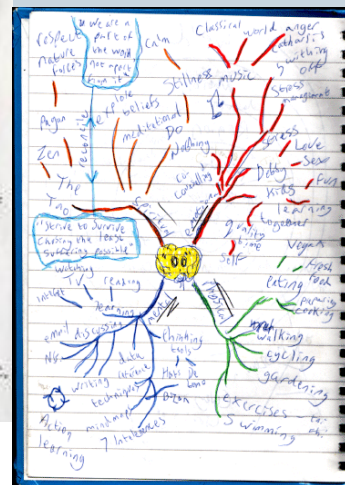
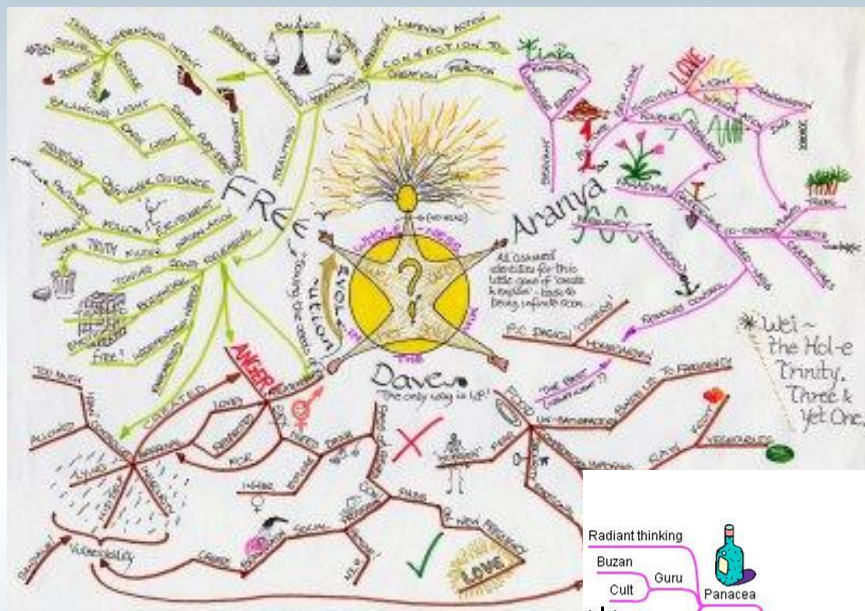
- อยู่ในสายของ computer and/or information science.
- เกี่ยวข้องกับการสร้างระบบ information management systems, AI, reengineering, group ware เป็นต้น
- ในมุมมองด้านนี้ ความรู้/knowledge คือ วัตถุที่บ่งชี้และกำหนดได้ในระบบการจัดการความรู้
- องค์ประกอบด้านนี้ มีความใหม่เกิดขึ้นตลอดเวลา เปลี่ยนแปลงเร็ว เพราะมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศตลอดเวลา
  - เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการจับความรู้
  - เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บความรู้
  - เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการกระจายความรู้



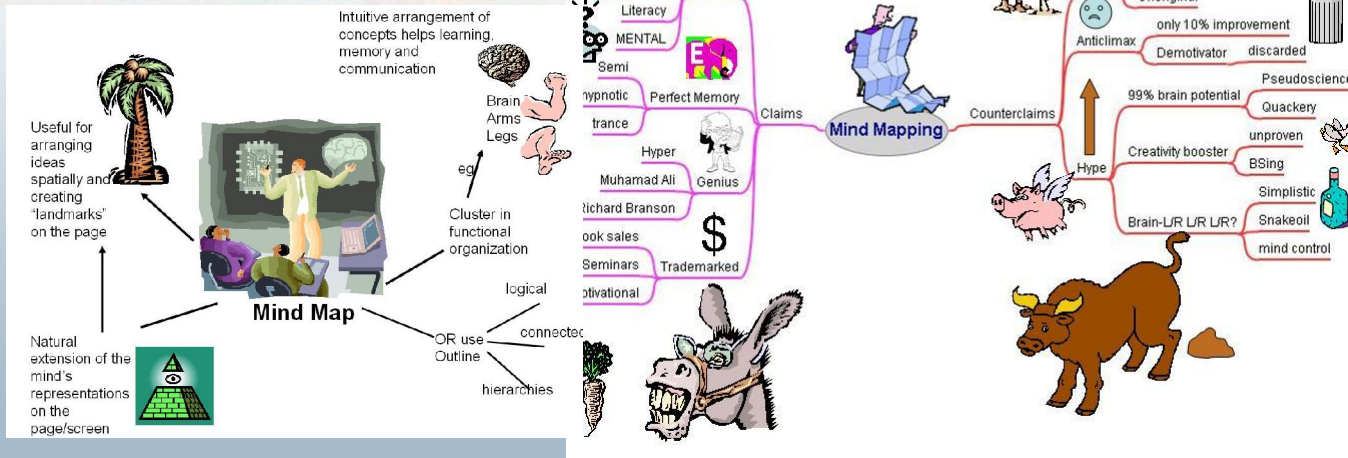
# กิจกรรมของการจัดการความรู้

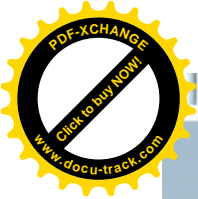
1. **การจับความรู้**  
(Knowledge capture)
2. **การจัดหมวดหมู่ความรู้**  
(Categorization of captured knowledge)
3. **จัดทำแผนเทคโนโลยีสารสนเทศ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อการกระจายความรู้**  
(Developing information technology infrastructures and applications for the distribution of knowledge)
4. **ให้ความรู้พนักงานเกี่ยวกับวิธีการสร้าง ปั้น และใช้ความรู้**  
(Educating employees on the creation, sharing and use of knowledge)

# เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการจับความรู้



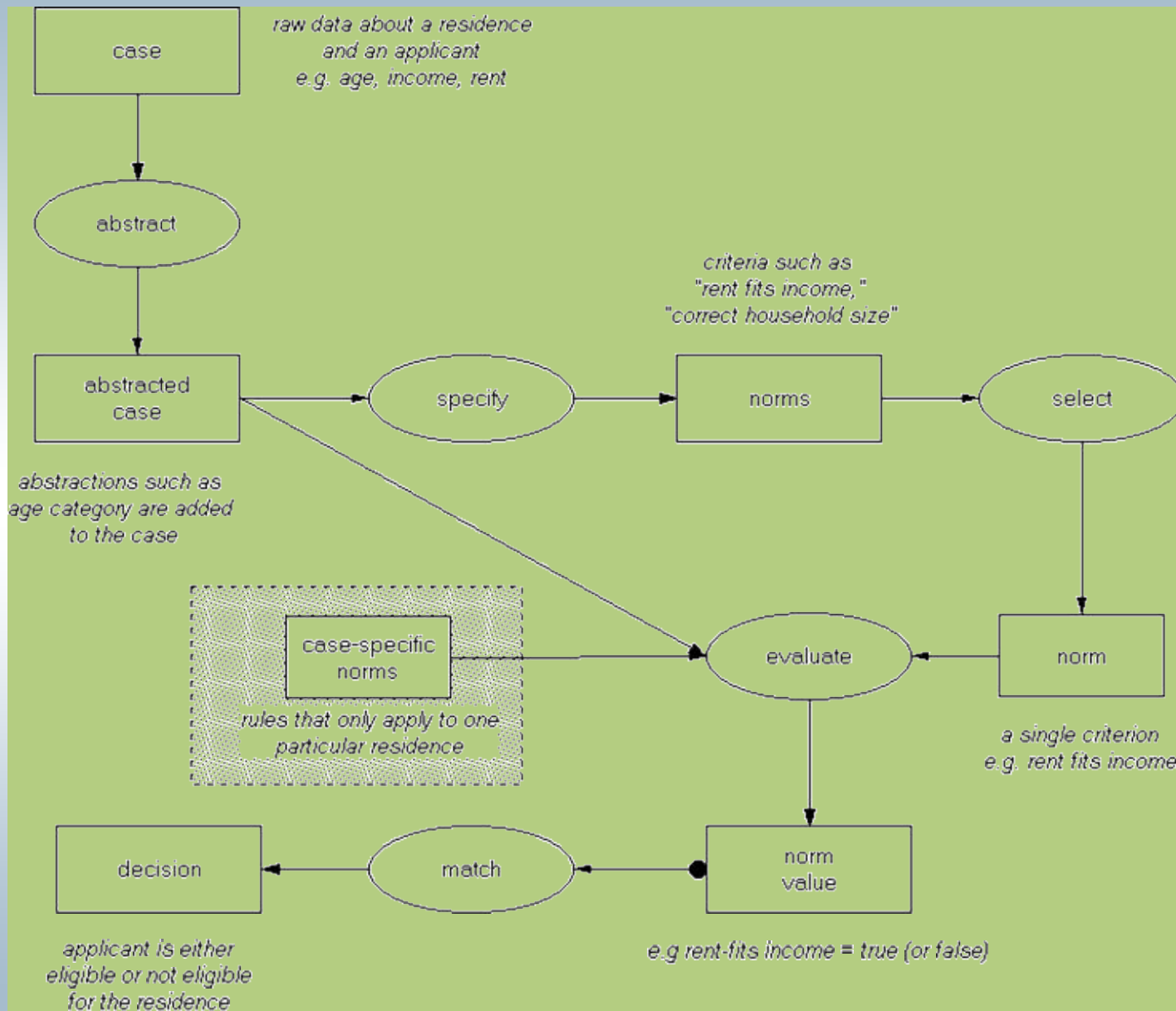
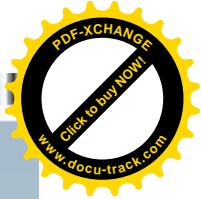
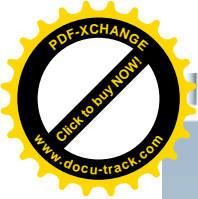
Mindmap



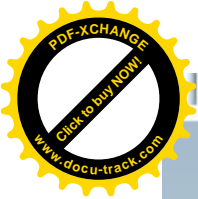


# เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บความรู้

- Data Mining or Data Discovery Process of analyzing data to identify patterns or relationships – customer behaviour – from large data stores or sets
- Knowledge-discovery in database (KDD)
- Statistics, patterns recognition in database
- CommonKADS



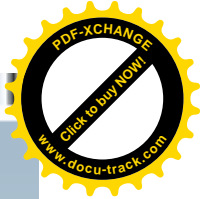
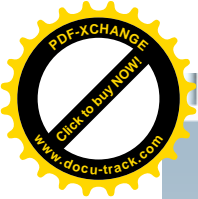
kmbychitrlada@camt



# เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการกระจายความรู้

- Blog (or weblog)
  - Journal or newsletter available on the web
  - On-line journal
  - Updated daily and contains all information that the person maintaining the BLOG (blogger) wishes to share with the world
  - For example: KMI, Google, Blog of America (democracy for America's grassroots activism)





## (2006-07-03) Final of Final of Final Version of Paper

วันนี้เป็นวันสุดท้ายของการมามหาลัย ... บรรยายกาศดูเหงา ๆ ใจไม่รู้ ... เข้าไปก็นั่งปั่น **Paper** ยึก ๆ จะได้เสร็จ ๆ แล้วก็ไปส่ง ... พอตีเจอ **Professor** ในห้อง Lab เลยเอาให้ดู ... อาจารย์ก็บอก **แค่นี้แค่นี้แค่นี้** แล้วก็ด้วย ... แล้วก็เดินออกไป ... นั่งแก้จนเสร็จป้ายสองแล้ว ... เอาไปส่งให้อาจารย์ดูดีกว่า ... เจอ **Professor** อีกคน แก่ก็อ่าน ๆ ๆ พออ่านเสร็จก็ **ย้ายนู่น เปลี่ยนนี่ สรุปหัวข้อนี้ใหม่ ลดตรงนี้หน่อย** ... เขียนมายาวไปนะ **ไปลดมานักนึ่ง** ... เงะ ... แล้วจะได้กลับบ้านมัยเนี่ยะ อุตสาหิไล้ลา เพื่อน ๆ อาจารย์ไว้ วันพรุ่งนี้ได้เข้ามาส่งงานอีก ... **It's no Final Version for Paper.**

2 comments | July 3rd, 2006

Don't Cry For Me ARGENTINA

### Song for Today

Please Click To Listen

### Categories

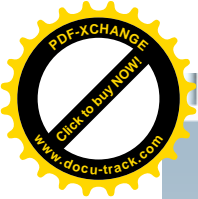
- My Diary
- Presentation
- Uncategorized

### Links

- My Gallery
- My Link

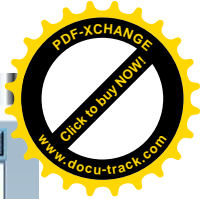
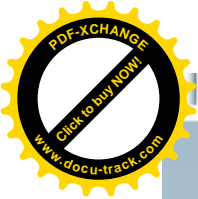
kmbychitrlada@camt





## เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการกระจายความรู้ (ต่อ)

- File Sharing
- Sharing of files via the network file server.
- Shared files can be read, reviewed, and updated by more than one individual
- Access to the file or files through password protection, account or security clearance, or file locking
- Networking: Intranet



**Shared Documents**

File Edit View Favorites Tools Help

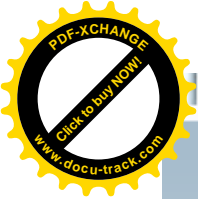
Back Search Folders

Address: C:\Documents and Settings\All Users\Documents Go

Folders	Name	Size	Type	Date Modified
Desktop	Shared Music		File Folder	1/1/2006 12:...
My Documents	Shared Pictures		File Folder	1/1/2006 12:...
My Computer	Shared Video		File Folder	1/1/2006 12:...
3½ Floppy (A:)				
Drive (C:)				
Drive (D:)				
060702_1026 (E:)				
CB (F:)				
CHITRLADA (J:)				
Control Panel				
Shared Documents				
My Network Places				
Recycle Bin				
Final Report LHP				

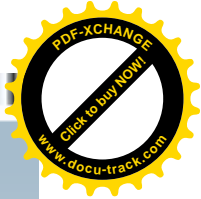
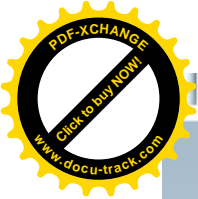
Start Soc\_KM+eGov CHITRLADA (J:) Introduction to th... PhpWiki - Home ... HTTP 500 Intern... Shared Docu... EN 11:47 AM

kmbychitrlada@camt



## เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการกระจายความรู้ (ต่อ)

- Search Engine
- Maintain databases of websites and use programs (spiders or robots) to collect information and indexed
  - Google
  - Yahoo
  - Alta Vista
  - Lycos
  - My Excite
- Note: yellow pages, white pages, e-mail, personal setting, directory, forum



WEB PEOPLE YELLOW PAGES SHOPPING IMAGES & VIDEO CLASSIFIEDS

SEARCH:  GO GET IT!

Create Personalized Content

- SIGN UP FOR EMAIL
- BUILD A WEBSITE
- WRITE A BLOG

Instant Blogging, to **multiple blogs** from your **DESKTOP.**

- Tell the world what you really think...
- Create a blog and get cash for your thoughts!

[Write a Blog](#)

- CREATE A PLANET
- SHARE PHOTOS

FEATURED ALBUM

LYCOS NETWORK: News Entertainment Music Movies Photos Blogs Planet Classifieds Horoscopes Videos

NEWS ENTERTAINMENT MUSIC GAMES

News Home Breaking Top Sports Technology Politics Culture



**MIT's Energy 'Manhattan Project'** NEWS

Fri, 11 Aug 2006 02:00:00 EDT

The university is spearheading an ambitious effort to develop a raft of green technologies, including laptop-powered hybrids and plasma-charged turbo engines.

By Mark Anderson.

[Read More](#)

TOP STORIES

- Polygamist's daughter on FBI wanted list
- Polygamist's daughter wanted by FBI
- Boot camp cadet dies at Fla. state park
- Bishop sorry for not turning in priest
- Mich., Texas airports see disturbances

[View All News Stories](#)

ADVERTISEMENT

# YOU WON!

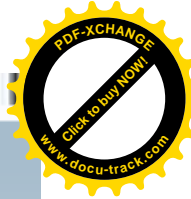
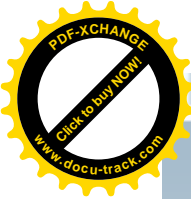
**\$1,000 Sweepstakes**

**Riverbelle**  
Win \$1,000 a week!

Careers from **Monster**

kmbychitrlada@camt





My Excite - Microsoft Internet Explorer

File Edit View Favorites Tools Help

Back Forward Stop Refresh Home Search Favorites

Address <http://www.excite.com/> Go Links

Google my excite Search PageRank 57 blocked Check AutoLink Options my excite

Adobe Y! Search Web Mail My Yahoo! Answers Games Shopping

---

**excite.** Email Money Sports Weather TV Movies

Join Now Sign In Settings Content Layout Colors & Themes Sign In My Links: show My Pages: hide Lite Email Help

**WHO'S SEARCHING FOR YOU?** *reunion.com*  
**FIND OUT NOW!**  
 Your First Name:  Your Last Name:  Your Age:  **Find Out Now**

My Page [\(edit\)](#) [add / delete pages](#)

Web 
  Images 
  News 
  Audio 
  Video

Search the Web:  **Search** [Search Spy](#) [Got Speedbar?](#)

[Yellow Pages](#) | [White Pages](#)

---

**Excite Highlights** 8/13 3:15 ET

**Saints RB Bush Outshines Titans QB Young**  
 NASHVILLE, Tenn. (AP) - Of all the problems the New Orleans Saints have faced in the past year, no one could have imagined their woes would be... (more)

**Explore Excite**

**Offers \$499 Dell Notebook, \$7 online stock buys...**  
[Shop](#) Computers, Books, Air Tickets, Classifieds...  
[Connect](#) Message Boards, White Pages, Personals...  
[Tools](#) Small Biz, Yellow Pages, Jobs, Recipes...  
[My](#) Weather, Movies, TV, Sign, Lottery, Portfolio, Scores

<a href="#">Autos</a>	<a href="#">Fashion</a>	<a href="#">Movies</a>
<a href="#">Careers</a>	<a href="#">Food &amp; Drink</a>	<a href="#">Music</a>
<a href="#">Casino</a>	<a href="#">Games</a>	<a href="#">News</a>
<a href="#">Celebrities</a>	<a href="#">Gifts</a>	<a href="#">Real Estate</a>
<a href="#">Computers</a>	<a href="#">Health</a>	<a href="#">Relationships</a>
<a href="#">Dating</a>	<a href="#">Home Improvement</a>	<a href="#">Shopping</a>
<a href="#">eBay</a>	<a href="#">Lifestyle</a>	<a href="#">Sports</a>

**Google Sponsored Links**

**Barcelona Apartments** - Apartments in Barcelona to rent for short and long term  
[www.apartmentsbarcelona.net](http://www.apartmentsbarcelona.net)

**The Times Mortgage Center** - Get quotes, calculators and mortgage news from The New York Times  
[homefinance.nytimes.com](http://homefinance.nytimes.com)

**ENOUGH READING.**  
[CLICK HERE for an](#)

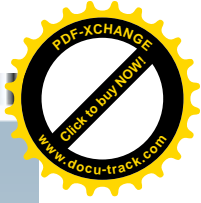
kmbychitrlada@camt

Done

Start MSN Messenger Microsoft PowerP... MSNMember.msn... My Excite - Mi... EN

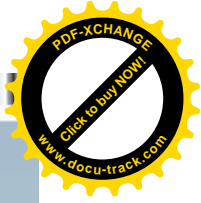
Internet

2:16 PM



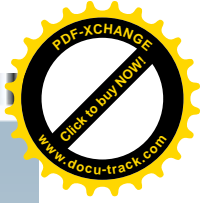
## เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการกระจายความรู้ (ต่อ)

- E-Learning Anytime and anywhere
- Education offered using electronics delivery methods such as CD-ROMs, video conferencing, website and e-mail, on-line learning (internet, computer network, LAN, WAN), TV, satellite broadcast, mobile phones
- Often used in distance-learning programs
- Virtual classrooms, on-the-job training, simulation



# การออกแบบเทคโนโลยี

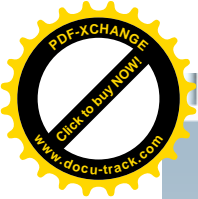
- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็น Information Based Organization ให้เกิดการเรียนรู้ จากข้อมูลที่เหมาะสมไว้นำมาเผยแพร่ให้เป็นที่เข้าใจและนำไปใช้ปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรเพื่อไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยคำนึงถึง
  - การส่งเสริมโอกาสทางการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยี (Accommodate learning through technology)
  - การใช้เครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information and Communication Technology – ICT)
  - สนับสนุนการรับความรู้ (Support receiving knowledge)
  - สนับสนุนการส่งความรู้ (Sending knowledge)
  - สนับสนุนการปันความรู้ (Sharing knowledge)



# องค์ประกอบและความสำคัญ ด้านคน

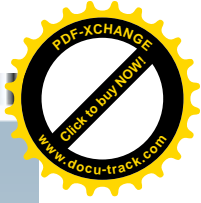






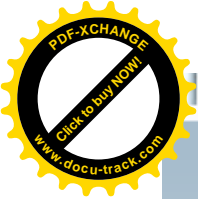
## ทักษะที่จำเป็น

- ทำงานเป็นทีม (Teamwork, Team Learning, Group Dynamics)
- มนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills)
- ภาวะผู้นำ (Leadership)
- การแก้ปัญหา (Problem Solving)
- การสื่อสาร (Communication)
- การตัดสินใจ (Decision Making)
- การวางแผนและความสามารถในการมองภาพรวม (Planning and Systems Thinking)
- การเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ (Creativity and Innovation)
- การบริหารข้อขัดแย้ง (Conflict Management)
- ทักษะการนำเสนอ (Presentation Skill)
- ทักษะผู้ชี้แนะ/คุณอำนวย (Facilitation Skills)



# ความต่างของแต่ละบุคคล

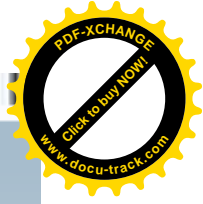
- 90% ของการเรียนรู้เกิดจากกลยุทธ์การเรียนรู้ส่วนตัวของแต่ละบุคคล เช่น การถามคำถาม การฟัง การสังเกต การอ่าน และการสะท้อนมองสภาพแวดล้อม  
90% of learning comes from personal strategies, i.e. asking question, listen, observe, read and reflect on their work environment



# ประเภทของการเรียนรู้

Types of Learning

- การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-directed learning)
- การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential learning)
- การเรียนรู้เพื่อปรับตัว (Adaptive learning)
- การเรียนรู้จากการลงมือทำ (Learning by doing)
- การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง (Transformative learning)

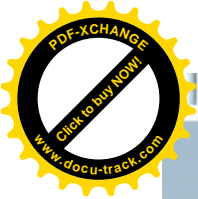


# พหุปัญญา (Multiple Intelligence)

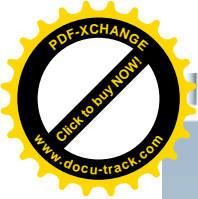


- Linguistic intelligence (word smart) } words
- Logical-mathematical intelligence (number/reasoning smart) } numbers or logic
- Spatial intelligence (picture smart) } pictures
- Bodily-Kinesthetic intelligence (body smart) } physical experience
- Musical intelligence (music smart) } music
- Interpersonal intelligence (people smart) } social experience
- Intrapersonal intelligence (self smart) } self-reflection
- Naturalist intelligence (nature smart) } an experience in the natural world

by Dr. Howard Gardner (1983) a professor of education at Harvard University

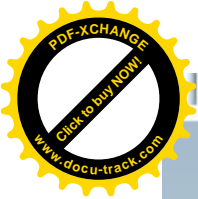


# องค์ประกอบและความสำคัญ ด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงาน



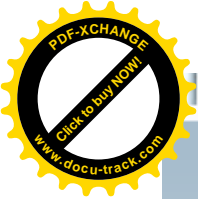
## การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

- ในเบื้องต้นควรสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่ประกอบไปด้วย การสร้างภาวะผู้นำ กระบวนการการบริหารจัดการ การทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม การสร้างความไว เชื่อใจ การเรียนรู้ซึ่งกันและกัน การทำงานร่วมกัน
- ผ่านการสนับสนุนให้เกิดการส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ โดยการสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
  - สร้างนิสัยใฝ่รู้พัฒนาตนเองให้กับพนักงาน
  - สร้างให้คนเป็นคนที่รักการเรียนรู้ก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
  - สร้างสมดุลระหว่างการเรียนรู้ร่วมกันและการเรียนรู้ด้วยตนเอง
  - สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน
  - สร้างกลุ่มป็นความรู้ / Community of Practice (COP)
  - สร้างสื่อ/เครื่องมือที่ง่ายต่อการใฝ่หาความรู้
- เพราะองค์กรและพนักงานต้องใช้ความรู้เป็นแหล่งทรัพยากร เพื่อสร้างนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ผ่านสภาพแวดล้อมเหล่านี้



# สิ่งแวดล้อมที่ต้องสร้าง

- สนับสนุนความคิดใหม่ๆ (Encourage new ideas)
- ท้าทายความคิดใหม่ๆ (Challenges others)
- สนับสนุนให้มีการเปิดโลกทัศน์ทางความรู้และทักษะ (Encourages broadening of knowledge and skills)
- บริหารสิ่งแวดล้อมให้กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ (Manages surroundings to stimulate creativity)
- บริหารทีมให้กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ (Manages teams to stimulate creativity)
- บริหารทรัพยากรให้กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ (Manages resources to stimulate creativity)
- สร้างกระบวนการประเมินและให้รางวัลเพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ (Provides feedback and recognition to stimulate creativity)
- จัดทำแผนเพื่อสร้างทักษะทางการบริหารที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ (Model appropriate creativity management skills)



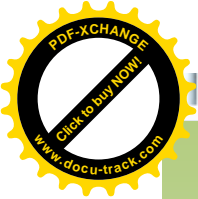
# กิจกรรมประจำวันที่น่าไปสู่

## การสร้างบรรยากาศทางการเรียนรู้

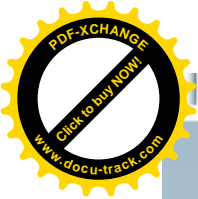
จับ จัดเก็บ กระจาย และถ่ายโอนความรู้

- การประชุม (Meeting)
- การพูดคุย (Face-to-face dialogue)
- สร้างแผนที่ความรู้ (Mindmap)
- การสัมภาษณ์ (Interview)
- การอภิปราย (Small & large group discussion)
- การนำเสนอ (Presentation)
- การเล่าเรื่อง (Story telling)
- เครือข่าย (Networking)
- หาผู้เชี่ยวชาญ (Find local champion)
- สร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice - CoP)



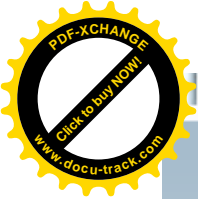


# เครื่องมือ



## กิจกรรมพื้นฐานของงานทรัพยากรบุคคลในองค์กรที่สนับสนุนการจัดการความรู้

- **Career System** (manpower planning, recruitment, potential appraisal and promotion, career planning and development)
- **Work planning** (role analysis, contextual analysis, and performance appraisal system, decentralization of the workplace)
- **Development system** (learning and training, performance guidance and development, and other mechanism of knowledge sharing and competency development)



## กิจกรรมพื้นฐานของงานทรัพยากรบุคคลในองค์กรที่สนับสนุนการจัดการความรู้

- **Self-renewal system** (role efficacy, organizational development, and action-oriented research), and
- **HRD system** (HRD climate, organizational values, quality orientation, reward and recognition, information and empowerment)

**To adopt HRM and HRD scheme successfully, it is necessary to understand how all relationships inside the system work**