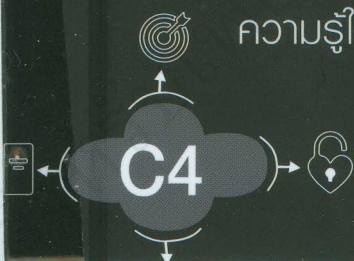


ตัวช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจ
และวางแผนงานให้ทรงประสิทธิภาพ
และเปี่ยมประสิทธิภาพ



KMM

KNOWLEDGE MANAGEMENT



ความรู้ในองค์กร คือ BIG DATA ที่สำคัญที่สุด
สร้างศักยภาพในการแข่งขัน
ด้วยกลยุทธ์การจัดการความรู้

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ห้องสมุดสาขาโชติเวช



201021124

(เซนเซเล็ก) • พญ.ณานี โชคสมงาม

คำนำสำนักพิมพ์

มีคำกล่าวว่า โลกยุคนี้เป็น **ยุคปลาเร็ว กินปลาช้า** เป็นโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน เป็นผลให้พฤติกรรมของผู้คนเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วด้วยเช่นกัน จากเดิมที่ภาคธุรกิจอาศัยการพึ่งพิงแรงงานเป็นหลัก เปลี่ยนมาสู่ความต้องการองค์ความรู้ที่จะนำมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

การแข่งขันทางธุรกิจที่เปลี่ยนบริบทจากองค์กรใดมีขนาดใหญ่กว่า มาเป็นองค์กรใดขยับตัวได้เร็วกว่า องค์กรจึงต้องแสวงหาความได้เปรียบด้านการผลิตที่อาศัยความรู้ ทักษะ และเทคโนโลยี มากกว่า เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ดังนั้น การสร้างและการใช้ความรู้ หรือเรียกรวมกันว่า การบริหารจัดการความรู้ ได้กลายเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนหลักของระบบเศรษฐกิจยุคปัจจุบัน เพื่อให้เกิดการเติบโต สร้างความมั่งคั่ง และเพิ่มศักยภาพในการสร้างงานสำหรับอุตสาหกรรมทุกรูปแบบ

แม้ในปัจจุบัน การทำงานก็มีปัญหาเกี่ยวกับความรู้ เช่น เมื่อเกิดปัญหาก็ก็น่าคิดว่าจะต้องไปถามผู้ที่เก่งในเรื่องนั้น ๆ ได้จากที่ไหน กระบวนการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้มักเกิดขึ้นเฉพาะในสังคมหรือแวดวงแคบ ๆ เท่านั้น ไม่ได้ถือว่าการแบ่งปันความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ซึ่งต้องให้ปัญหาเกิดขึ้นก่อน จึงจะมีการแบ่งปันความรู้ และจะแบ่งปันกันเฉพาะเรื่องที่เป็นปัญหาแล้วเท่านั้น

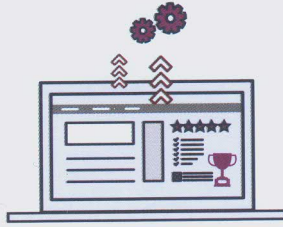
องค์ความรู้ในองค์กรจึงต้องเริ่มจากศูนย์อยู่เรื่อยไป จนทำให้การทำงานผิดพลาดซ้ำ ๆ ในเรื่องเดิม ๆ เพราะขาดความรู้ที่ถูกต้อง ส่วนความรู้นั้นก็ติดอยู่ที่ตัวบุคลากร เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น เกษียณอายุ ลาออก ย้ายหรือเปลี่ยนหน้าที่ ก็ส่งผลกระทบต่อทีมงาน และองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) จึงมีความสำคัญยิ่ง เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับโลกยุคปัจจุบันและโลกการทำงานแห่งอนาคต ถือเป็นเครื่องมือหลักที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวสู่ระดับโลก และยืนหยัดได้อย่างยั่งยืนต่อไป

เซนเซเล็ก หรือ **ศุภวิทย์ ภาษิตนรินทร์** และ **คุณหมอกีฟ** หรือ **พญ.ญาณี โชคสมงาม** ผู้คร่ำหวอดในแวดวงการศึกษา ผู้มีเป้าหมายที่จะนำความรู้ที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคลและองค์กร มาแนะนำเสนอเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องใช้เทคโนโลยีและความรู้สำคัญ เพื่อนำตนเองและองค์กรก้าวทันต่อกระแสของการเปลี่ยนแปลงได้

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงสู่วิถีใหม่ หรือ New Normal องค์ความรู้ของคนในองค์กร ถือเป็นทรัพย์สินที่ผู้บริหารทุกองค์กรต้องให้ความสำคัญ **หนังสือ KM KNOWLEDGE MANAGEMENT** เขียนโดย **เซนเซเล็ก** และ **คุณหมอกีฟ** เล่มนี้ ได้นำบทเรียนและความรู้ที่เป็น





สากลมาถ่ายทอดในรูปแบบที่ง่ายต่อความเข้าใจ พร้อมนำประสบการณ์
ในการทำงานมาแบ่งปันเพื่อให้เห็นภาพการปฏิบัติที่แจ่มชัด จึงถือเป็น
หนังสือที่เหมาะสมอย่างยิ่งต่อองค์กรในปัจจุบันที่จะนำมาปรับใช้เพื่อให้
ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการสร้างวัฒนธรรมในการ
ส่งต่อความรู้ ถ่ายทอดภูมิปัญญาจากรุ่นสู่รุ่น เพื่อป้องกันการผิดพลาด
แสวงหาแนวทางแห่งความสำเร็จ ให้องค์กรสามารถฝ่าทุกวิกฤติได้
อย่างมีประสิทธิภาพและเปี่ยมประสิทธิผลได้อย่างยั่งยืน

**จากปณิธานที่จะเปลี่ยนประเทศด้วยความรู้ของผู้เขียน
ก็น่าจะเห็นผลได้ไม่ไกลเกินไปนัก**

สำนักพิมพ์วิซ ขอเป็นกำลังใจและขอเชิญชวนให้ทุกท่านได้อ่าน
ได้ศึกษา และนำไปปฏิบัติในสถานการณ์จริง เริ่มต้นตั้งแต่วันนี้ เชื่อว่า
ไม่นานนัก ผลลัพธ์จะประจักษ์แจ้งแก่ทุกท่านหรือทุกองค์กรอย่าง
แน่นอน



จากรุวรรณ เวชตระกูล
บรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์วิซ
และกรรมการผู้จัดการ
บริษัท วิซ กรุ๊ป (ไทยแลนด์) จำกัด



คำนิยาม

“ความรู้คือแสงสว่างแห่งชีวิต” ด้วยศาสตร์แห่งการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่ผู้นิพนธ์ คุณศุภวิทย์ ภาษิตนรินทร์ (เซนเซเล็ก) ได้บรรจงรังสรรค์ขึ้นมาเพื่อให้ผู้อ่านได้รับทราบเรียนรู้ถึงการบริหารจัดการ การใช้ความรู้ในรูปแบบผสมผสาน จากประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ ทั้งทางธุรกิจและทางรัฐกิจ ในบริบทเจริญรอยตามแนวเนื่องพระยุคลบาท ร.9 ได้อย่างกลมกลืนลงตัว เรียบง่าย สามารถนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ การแก้ปัญหาเฉพาะตัวและส่วนรวมได้

ดิฉัน คุณหญิงกัลยา โสภณพนิช ขอชื่นชมเซนเซเล็ก ในฐานะคณะทำงานของรัฐมนตรีช่วยกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้โครงการ “การบริหารจัดการน้ำโดยชุมชนตามแนวพระราชดำริ” (นโยบายข้อ 10.3 รัฐบาลปัจจุบัน) ที่ให้รวบรวมองค์ความรู้ที่สำคัญมาถ่ายทอดให้สาธารณชนได้ศึกษาเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาตน พัฒนางองค์กร อันนำไปสู่การพัฒนาประเทศด้วยศาสตร์แห่งการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่ผ่านการพิสูจน์มาแล้ว หากมีการจัดการความรู้ที่ดี และสามารถส่งต่อขยายผล ประโยชน์จะเกิดขึ้นอย่างมหาศาล ส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดและยั่งยืนอย่างแท้จริง

ดร.คุณหญิงกัลยา โสภณพนิช

รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

คำนิยาม

ดร.คุณหญิงกัลยา โสภณพนิช

"ความรู้คือพลังสร้างแห่งชีวิต" คือคำขวัญแห่งการจัดการ
ความรู้ (Knowledge Management) ที่ผู้พัฒนาคุณภาพชีวิต
ทางวัฒนธรรม (เช่นเราต่าง) ได้บรรจุถึงสรรพสิ่งมาเพื่อใ
รู้อำนาจรวมความเรียนรู้ ซึ่งทงม่งนารชดทม ทรรีธการมรู
อิมรูมแบบผสมผสาน จากนิเวศน์ตามรู้ตามสภาพ
ทั้งทางธุรกิจ และทางชีวิต ไม่มร่บทาใจจะเอาแต่แบบอื่น
พระคุณศาตราจารย์ ได้เขียน คสมกสันตงทัว ใ้เรียนรู้ สวมก
ค้ำไม่เชอศ์จีน, เกาหลี, ไต้หวัน แต่มีผู้นำเฉพาะตัว และ
ส่วนรวมได้

ด้วย ดร.คุณหญิง กัลยา โสภณพนิช แห่งมหาวิทยาลัย
บูรณะ: คณะวิศวกรรมศาสตร์ชื่อคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
อินโดจีน" ทมม่งนารชดทมทัว The สมชตามเพื่อ
ทว ราชภัฏ" (ในบทที่ 10, 9 ฐึ้นมาบ้างแล้ว)
ที่รวบรวมองค์ความรู้ที่ลึกลับ มาถ่ายทอดให้สังคม
จะได้ศึกษารู้อยู่ เพื่อการพัฒนาคน พัฒนาองค์กร
อันที่ ไม่รู้ ทมพัฒนาวิสาหกิจแล้วแต่แล้ว
จัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่ผู้ม
ที่ศึกษาแล้ว ทดสัการจัดการความรู้ที่ สั้และสัสม
สิ่งต่อเรอศ์จีน, เกาหลี, ไต้หวัน แต่มีผู้นำเฉพาะตัว และ
ได้พัฒนาพัฒนาอย่างก้าวไกลและยังยั่งยืนอยู่ทุกวันนี้





บทนำ ศุภวิทย์ ภาษิตนรินทร์ (เซนเซเล็ก) 10

บทนำ พญ.ญาณี โชคสมงาม 14

บทที่ 1 Do or Die จะรับมือกับความท้าทายใหม่ได้อย่างไร ? 16

บทที่ 2 Last Man Standing VS Trendsetter 28
จะยืนหยัดเป็นคนสุดท้าย หรือกลายเป็นผู้นำเทรนด์

บทที่ 3 KM ช่วยจัดการปัญหาในองค์กรได้อย่างไร ? 64

บทที่ 4 ทำความรู้จัก Knowledge Management (KM) 74
ตัวช่วยสำคัญพาองค์กรไปสู่จุดหมาย

บทที่ 5 การค้นหาลูกค้าสำคัญ Critical Customer (C1) 90
ด้วยเทคนิค LUKY

บทที่ 6 การคัดสรรกระบวนการสำคัญ Critical Process (C2) 104
ด้วยเทคนิค SPACial

บทที่ 7 กรณีศึกษาที่น่าสนใจ 144

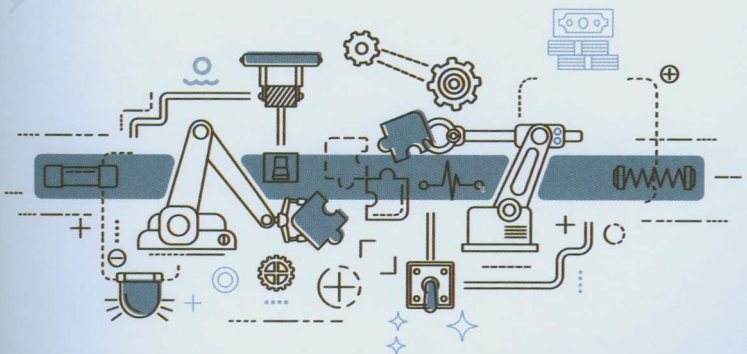
บทที่ 8 การแปลง KM ให้เข้าใจง่าย 154
ในแบบ Collection & Correction (C3) ด้วยเทคนิค VIPs

บทที่ 9 การออกแบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 178
Communicate Effectively (C4) ด้วยเทคนิค VARK

บทที่ 10 Learning Agility : จะต้องทำอย่างไร ในวันที่เราไม่รู้อะไร 204

บทที่ 11 ร่วมกันพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ 214

บทส่งท้าย 226



บทนำ

ทำไมคนไทยยังยากจน ?

เมืองไทยคือเมืองเกษตรกรรม ประชาชนส่วนใหญ่ของเราคือเกษตรกร “ทุกวันนี้ เกษตรกรไทยที่ยังยากจน เพราะไม่มีน้ำในการทำเกษตร” คิดว่าประโยคนี้จริงหรือไม่ครับ



เรายังยากจน เพราะไม่มีน้ำทำการเกษตร ไม่ใช่เพราะว่าไม่มีฝนตก แต่เพราะเราขาดความรู้ในการบริหารจัดการน้ำต่างหาก

ปริมาณน้ำฝนที่ตกทั่วประเทศไทย 100 หยด เราสามารถเก็บได้เพียง 5.5 หยดเท่านั้น

ถ้าเราสามารถมอบองค์ความรู้ให้คนไทยในการบริหารจัดการน้ำได้มากขึ้น ความยากจนของคนไทยก็จะลดลง เป็นที่มาที่กระทรวงศึกษาธิการเกิดแนวคิดที่จะส่งมอบองค์ความรู้ด้านการจัดการน้ำตามศาสตร์พระราชาให้กับประชาชน

กลาง ค.ศ. 2019 ผมมีโอกาสได้ร่วมงาน
กับกระทรวงศึกษาธิการ ในโครงการบริหาร
จัดการน้ำโดยชุมชนตามแนวพระราชดำริ
ผมได้รับการติดต่อเพื่อทำหน้าที่บริหารโครงการ
(Project Management) เพื่อถอดองค์ความรู้
ให้เป็นระบบ และสร้างหลักสูตรให้กับกระทรวง
ศึกษาธิการ (Knowledge Management)

คนไทยต้องการความรู้แบบไหน ?



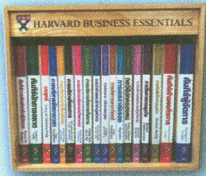
เพื่อจะสร้างหลักสูตรให้กับกระทรวง
ศึกษาธิการ แนวทางแรกของการทำงาน ผม
เลือกถอดความรู้ในสมองของปราชญ์ชาวบ้าน
(Tacit Knowledge) ออกมาเป็นความรู้ที่เป็น
รูปธรรม (Explicit Knowledge) แต่พบว่า
ความท้าทาย ด้วยข้อจำกัดของเวลา ที่มีเวลา
เพียง 6 เดือน วิธีนี้อาจจะไม่ทันกาล

ผมจึงหันมาลองแนวทางที่สองคือ นำ
องค์ความรู้ที่เป็นสากลในต่างประเทศ ซึ่งเป็น
ตำราทางวิชาการมาแปลเพื่อนำมาใช้ในโครงการ
ซึ่งเราได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากหลาย
องค์กรเกือบทั่วโลก ก็พบความท้าทายอีกแบบ
คือ ตำราจากต่างประเทศ เขียนขึ้นโดยมีบริบท



แบบต่างประเทศ บางอย่างใช้ได้ แต่หลายอย่าง
ไม่เหมาะกับคนไทย การแปลหนังสือต่างประเทศ
จึงไม่ใช่ทางออกของโครงการ

ผมจึงเชิญผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการจัดการ
น้ำท่วมประเทศ มาร่วมกันเขียนหลักสูตร โดยนำ
ปรัชญาจากศาสตร์พระราชา ความรู้จากปราชญ์
ชาวบ้าน และหลักวิชาตามหลักสากล พบว่า
แนวทางนี้เหมาะกับคนไทยมากที่สุด



ทำไมต้องทำชุดความรู้แบบ Harvard Business Essentials ?

“ความรู้ คืออาวุธสำคัญที่ทำให้เราอยู่
รอดได้จากทุกวิกฤติ”

การระบาดของ COVID-19 ใน ค.ศ.
2019-2020 ทำให้หลายองค์กรต้องปิดตัว
คนไทยหลายคนตกงาน เพราะเราไม่รู้ว่า
รับมือกับเหตุการณ์แบบนี้อย่างไรดี หลาย
องค์กรที่อยู่รอดได้นั้น เพราะมีการจัดองค์
ความรู้ปัจจุบัน และรู้วิธีการสร้างความรู้ใหม่ให้
เหมาะกับบริบท New Normal



หนังสือ Knowledge เล่มนี้ เป็นหนังสือเล่มแรกที่ผมอยากติดตามหาทางปัญญาให้กับคนไทย และจะตามมาด้วยหนังสือความรู้ที่เชิญผู้เชี่ยวชาญคนไทยมาแบ่งปันประสบการณ์อ้างอิงจากหลักการที่เป็นสากล นำมาถ่ายทอดในรูปแบบที่เข้าใจง่าย และเป็นหนังสือที่เหมาะสมกับบริบทของคนไทยจริง ๆ

“เปลี่ยนประเทศด้วยความรู้”

ศุภวิทย์ ภาษิตนิรันดร์ (เซนเซเล็ก)

KM

บทนำ

ทำไมถึงสนใจเรื่อง การจัดการความรู้ ?

ในฐานะหมอมคนหนึ่งที่ยากเห็น
ประชาชนมีสุขภาพดี ผู้เขียนเชื่อว่า มีสิ่งหนึ่ง
ที่สำคัญมาก นั่นคือ การที่ทุกคนสามารถดูแล
สุขภาพของตนเองได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะเกิด
ขึ้นได้ต้องอาศัยการมีองค์ความรู้ด้านสุขภาพ
ที่ถูกต้องเป็นพื้นฐาน ด้วยเหตุนี้ ผู้เขียนจึงสนใจ
ศึกษาวิธีการต่าง ๆ ที่ช่วยให้การถ่ายทอดความรู้
ด้านสุขภาพอยู่ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย ประชาชน
จะได้นำไปปฏิบัติได้จริง



ในฐานะอาจารย์ ผู้เขียนปรารถนาให้
ลูกศิษย์ได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง ทั้งใน
ด้านความรู้และทักษะที่จำเป็น จึงตั้งใจจัดการ
เรียนรู้ในหลากหลายรูปแบบ เพื่อสร้างเสริม
ประสบการณ์ ตลอดจนสร้างบรรยากาศที่ดีใน
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน



ในฐานะคนทำงาน ผู้เขียนเชื่อว่า แนวปฏิบัติที่ดี จะช่วยให้เราทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดเวลาที่ใช้ในการจัดการกับปัญหาต่าง ๆ เช่น ค้นหาเอกสารไม่พบ หรือ 'ไม่รู้ว่าจะต้องทำอะไร' จึงพยายามสร้างระบบการจัดการ รวมทั้งถอดองค์ความรู้ในสมองออกมาเป็นกระบวนการที่ผู้อื่นสามารถทำตามได้ง่าย และได้ผลลัพธ์ดี



ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ ทำให้ผู้เขียนศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ และได้ลองผิดลองถูกด้วยตัวเองมาระยะหนึ่ง ซึ่งก็พบว่า KM (Knowledge Management) ช่วยพัฒนาทั้งคนและงานได้อย่างแท้จริง จึงนำเทคนิคที่น่าสนใจนี้ มาแบ่งปันกัน เพื่อ “เปลี่ยนวุ่นวาย เป็นง่ายตาย” ด้วยการจัดการความรู้

พญ.ญาณี โชคสมงาม (หมอกีฟ)




สามารถยืมและติดตามหนังสือใหม่ได้ที่ ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ Walai Autolib

<https://lib.rmutp.ac.th/catalog/BibItem.aspx?BibID=b00107026>



KM knowledge management : ความรู้ในองค์กร คือ BIG DATA ที่สำคัญที่สุดสร้างศักยภาพในการแข่งขันด้วยกลยุทธ์การจัดการความรู้/ ศุภวิทย์ ภาษิตนิรันดร์และ ญาณิ โชคสมงาม.

Author	ศุภวิทย์ ภาษิตนิรันดร์
Published	กรุงเทพฯ : วิษ กรุ๊ป(ไทยแลนด์), 2564
Detail	232 หน้า : ภาพประกอบ ; 21 ซม
Subject	การบริหารองค์ความรู้(+) การเรียนรู้องค์การ(+) ชุมชนนักปฏิบัติ(+)
Added Author	ญาณิ โชคสมงาม
ISBN	9786168056684
ประเภทแหล่งที่มา	 Book

" สำหรับเพื่อการศึกษาและอ้างอิงเท่านั้น "