



รูปแบบการจัดการความรู้ในองค์กร



รองศาสตราจารย์ ดร.ทับทิมทอง กอบัวแก้ว
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



ความจำเป็นของการจัดการความรู้ในองค์กร

- ❖ องค์กรตั้งมานาน ต้นทุนเงินเดือนบุคลากรสูงกว่าองค์กรคู่แข่งที่เพิ่งเริ่มก่อตั้ง
- ❖ ประสบการณ์ความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่อยู่มานาน ใกล้เกษียณ
- ❖ การบูรณาการความรู้ประสบการณ์ที่หลากหลายของพนักงาน
- ❖ ความจำเป็นในการใช้บุคลากรที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- ❖ การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ให้กับองค์กร

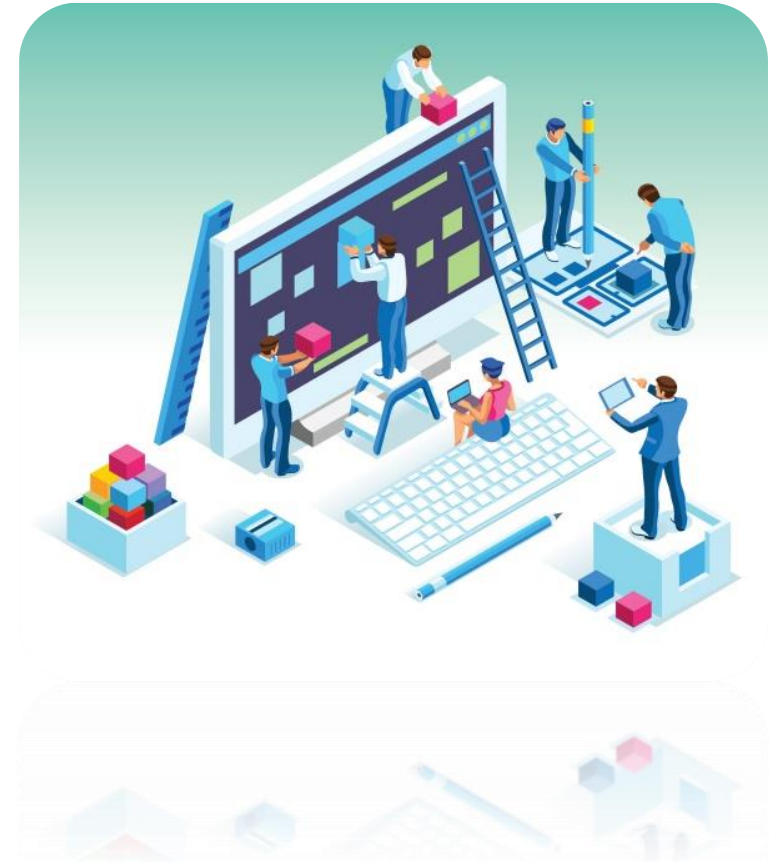


ความหมายขององค์กร

องค์กร (Organization) เป็นการรวมกันของสมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยสมาชิกต้องทำงานต่าง ๆ (Tasks) ร่วมกันหรือแบ่งหน้าที่กันทำงานเพื่อสร้างผลผลิต ซึ่งอาจเป็นตัวผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการ (Products or Services)

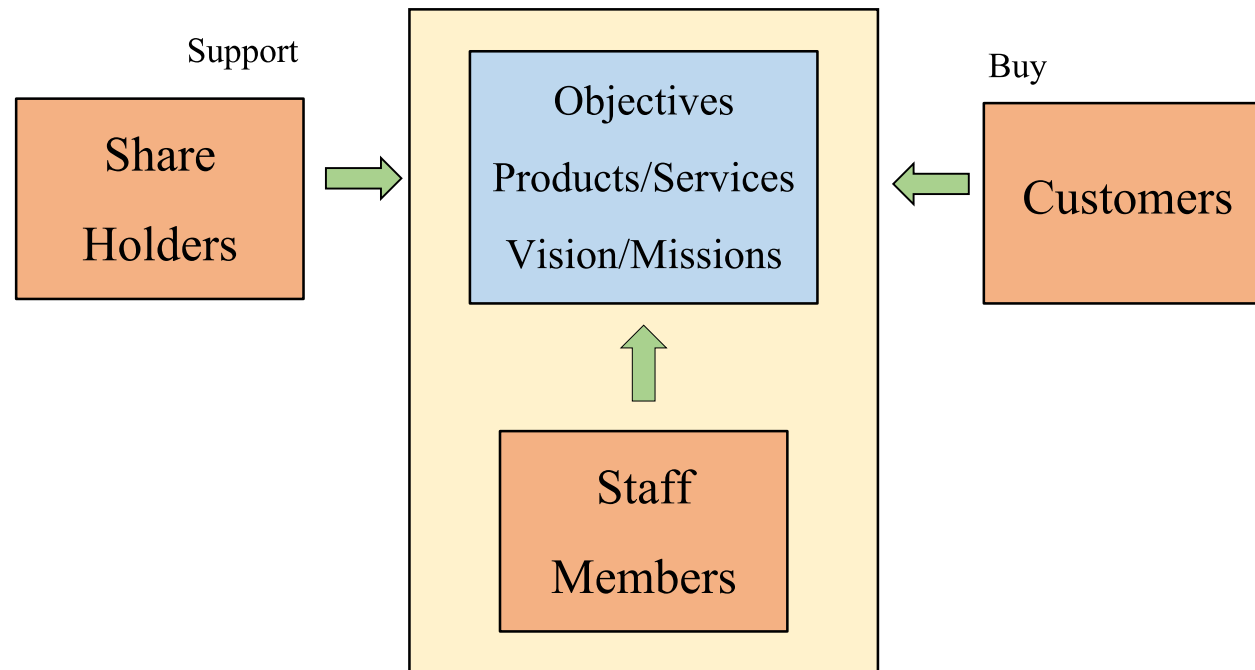
ดังนั้น องค์กร หมายถึง คนหรือพนักงานทุกคนที่เป็นสมาชิกขององค์กร (Staff Member) รวมถึงผู้บริหารองค์กรด้วย

ถ้าปราศจากสมาชิก องค์กรก็จะมีสภาพเป็นแค่ทรัพย์สิน ตึก อาคาร





Organization Model



แสดงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร



การสร้างเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

- กำหนดพันธกิจ คือ วิธีการที่จะพัฒนาองค์กรหรือขั้นตอนการดำเนินงานใด ที่จะทำให้องค์กรบรรลุความมุ่งหวังตามวิสัยทัศน์ (Vision)
- ต้องแสดงกลยุทธ์ (Strategy) แก่ผู้ถือหุ้นหรือผู้สนับสนุนองค์กร (สมาคมผู้ปกครองฯ) เพื่อระดมทุนในการจัดหาทรัพยากรต่าง ๆ
- แสดงกลยุทธ์ ต่อลูกค้า (นักเรียน/ผู้ปกครอง) เพื่อให้ได้รับความไว้วางใจในผลิตภัณฑ์และการบริการ
- แสดงกลยุทธ์ต่อพนักงานขององค์กรเพื่อให้มีความรู้สึกมั่นคงในชีวิต



การจัดการความรู้ในองค์กร

- ผู้บริหารองค์กรมุ่งเน้นจัดการบุคลากรและสารสนเทศที่ใช้ในการทำงานต่าง ๆ โดยเฉพาะความรู้ในการทำงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic Task Knowledge) ประสบการณ์และสั่งสารสนเทศในงานที่สำคัญ ๆ
- ถ่ายทอดความรู้ของผู้เกษียณอายุไปสู่คนทำงานในรุ่นต่อ ๆ ไป เพื่อสืบทอดความสามารถในการทำงาน วิธีการทำงานร่วมกัน การแก้ไขปัญหาหรือการตัดสินใจ และพัฒนาต่อยอดการทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดได้ในอนาคต
- องค์กรต้องดำเนินการหรือพัฒนาต่อยอดประสบการณ์ของคนทำงานเพื่อสร้างความรู้ใหม่ ในการประยุกต์ใช้งานวิธีการบริหารงานต่าง ๆ ให้เกิดการเพิ่มผลผลิต



ความต้องการขององค์กร

- ❖ สมรรถนะบุคลากร (Competency)
- ❖ การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness)
- ❖ การเรียนรู้ (Learning)
- ❖ นวัตกรรม (Innovation)
- ❖ การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development)
- ❖ การจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ❖ ความเร็ว (Speed)
- ❖ การเน้นยุทธศาสตร์ (Strategic Focused)
- ❖ การเน้นลูกค้า (Customer Focused)





องค์กรฐานสารสนเทศ (Information Based Organization)

■ ช่วงก่อนสงครามโลกครั้งที่ 2

Frederick Taylor ได้เสนอแนวคิดในการพัฒนาองค์กร โดยเชื่อว่า คน (Man) เป็นปัจจัยที่สำคัญในเชิงปริมาณเท่านั้น นอกเหนือจากเครื่องจักร (Machine) วัตถุดิบ (Material) และการจัดการ (Management) และเชื่อว่าคนทำงานตามคำสั่งในคู่มือ โดยทำตามหน้าที่ความรับผิดชอบเท่านั้น





องค์กรฐานสารสนเทศ (Information Based Organization)

- ช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2

เศรษฐกิจโลกเติบโตดี แต่องค์กรขนาดใหญ่ประสบปัญหาการขาดทุน

Peter Drucker ได้อธิบายปรากฏการณ์ดังกล่าว โดยเสนอแนวคิดเกี่ยวกับคนทำงานใช้ความรู้ (Knowledge Worker) เป็นเครื่องมืออธิบาย ซึ่งพบว่า ผลผลิตขององค์กรไม่ได้ขึ้นกับปริมาณจำนวนคนที่ทำตามสั่ง แต่ขึ้นกับคุณภาพของคน คือ ความรู้ ประสบการณ์ของคนเหล่านี้โดยตรง

เขาได้เขียนหนังสือชื่อ Practice of Management ในปี ค.ศ.1953 ถือกันว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการจัดการสมัยใหม่ (Modern Management) ที่เน้นการบริหารด้านบุคลากรและใช้สารสนเทศเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารจัดการ



แนวโน้มในการปรับตัวขององค์กร

แนวโน้มการบริหารจัดการจะเปลี่ยนแปลงจากระบบเดิมที่เน้นฝึกลงมือทำงานตามคำสั่ง (Manual Worker) เป็นเน้นการบริหารจัดการและพัฒนาคนทำงานใช้ความรู้ (Knowledge Worker) เพื่อให้สามารถแข่งขันในเศรษฐกิจฐานความรู้

เศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Base Economy) หมายถึง เศรษฐกิจที่ขึ้นกับการสร้าง การกระจาย การใช้ความรู้และสารสนเทศ เป็นเศรษฐกิจที่ขึ้นกับสมรรถนะของคนทำงานใช้ความรู้หรือสังคมฐานความรู้ (Knowledge Based Society) ซึ่งเป็นสังคมที่ต้องการความรู้ ความจริง การเรียนรู้ การสร้างนวัตกรรม คิดและใช้เหตุผลในการตัดสินใจ



แนวโน้มในการปรับตัวขององค์กร

โดยมีแนวโน้มการปรับตัว 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านวิธีการบริหาร
2. ด้านวิธีการใช้สารสนเทศ
3. ด้านวิธีการบริหารบุคลากร





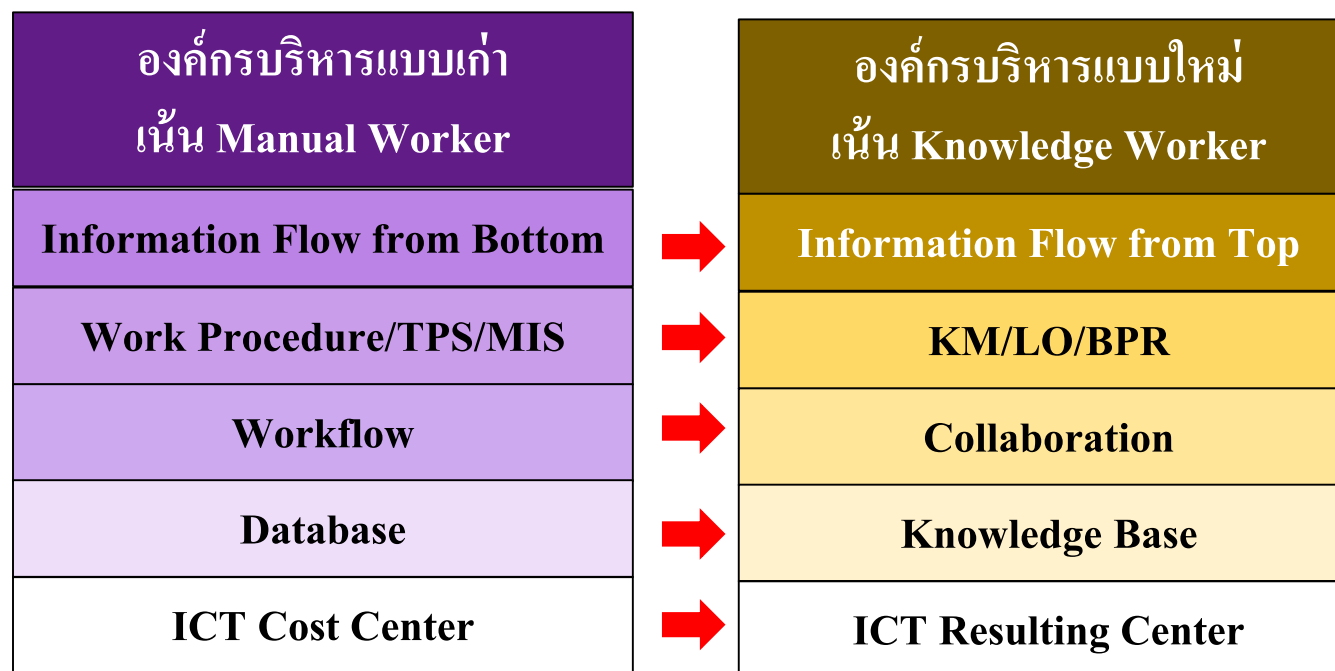
แนวโน้มการปรับตัวด้านวิธีการบริหาร

องค์กรบริหารแบบเก่า เน้น Manual Worker		องค์กรบริหารแบบใหม่ เน้น Knowledge Worker
Hierarchy Structure	➔	Flat (3 Levels)
Plan-Focused	➔	Strategy-Focused
Top Down/Bottom Up Process	➔	Middle-Up-Down
Command and Control	➔	Conduct
New Business Unit/Level/Vp	➔	Spin Out

การเปรียบเทียบองค์กรเก่า กับ KM (ด้านการบริหาร)



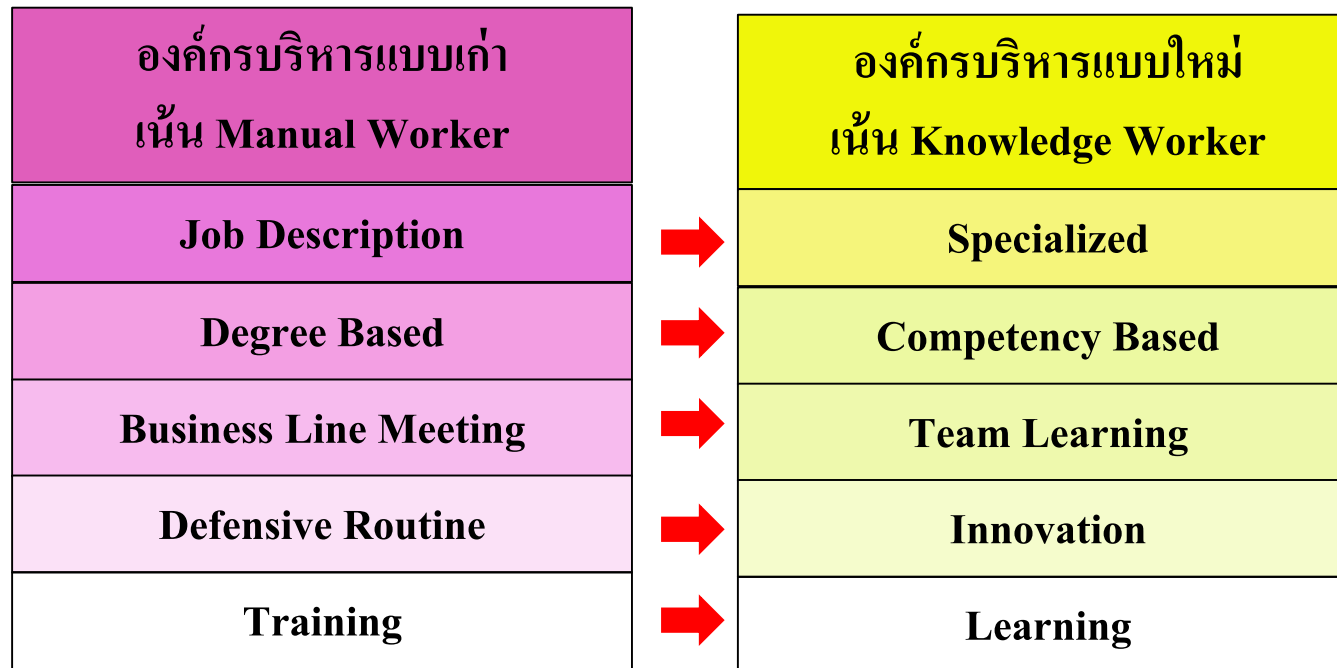
แนวโน้มการปรับตัวด้านวิธีการใช้สารสนเทศ



การเปรียบเทียบองค์กรเก่า กับ KM (ด้านสารสนเทศ)



แนวโน้มการปรับตัวด้านวิธีการบริหารบุคลากร



การเปรียบเทียบองค์กรเก่า กับ KM (ด้านบุคลากร)

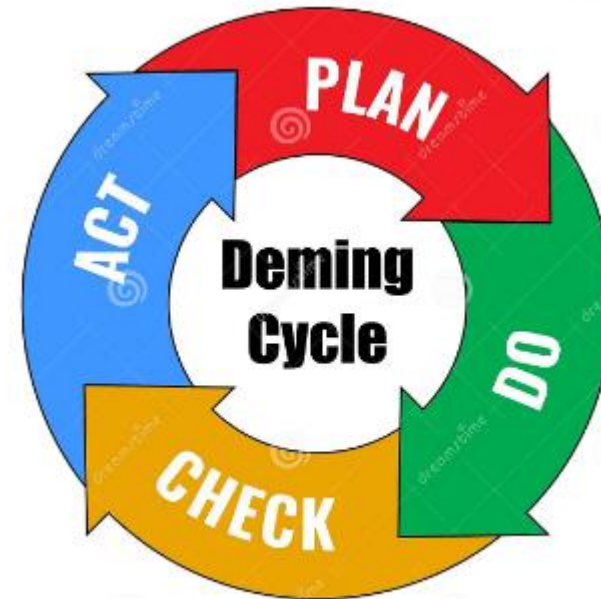


การจัดการความรู้มุ่งเน้นอะไร (Focus)

ประการแรก องค์กรต้องมุ่งพัฒนาคนทำงานใช้ความรู้หรือกลุ่มคนทำงานใช้ความรู้ (ชุมชนนักปฏิบัติ : Community of Practice) ที่หมั่นฝึกฝนทำงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาคุณภาพงานที่ตนเองรับผิดชอบอย่างต่อเนื่องให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงาน

โดยใช้วงจรคุณภาพของเดมิงค์ (Deming's Cycle)

(วางแผน-ดำเนินงาน-ตรวจสอบ-แก้ไข)





การจัดการความรู้มุ่งเน้นอะไร (Focus)

ประการที่สอง องค์กรต้องมุ่งเน้นการสร้างวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Practice)





การจัดการความรู้มุ่งเน้นอะไร (Focus)

ประการที่สาม องค์กรต้องปรับปรุงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญและจำเป็นของการจัดการความรู้ในปัจจุบัน (The Must)





ผลลัพธ์ขององค์กรที่คาดว่าจะได้จากการจัดการความรู้

- ช่วยในการพัฒนาต่อยอดทักษะในการแก้ปัญหาขององค์กร
(รวบรวมประสบการณ์จากผู้เชี่ยวชาญ, การใช้แหล่งความรู้, รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง, สารสนเทศที่ใช้ในการทำงาน)
- ช่วยลดเวลาในการเรียนรู้ การทำงาน แก้ไขปัญหาหรือตัดสินใจ
(เป็นแหล่งรวบรวมความรู้และประสบการณ์, ชุมชนนักปฏิบัติช่วยเหลือกัน, ทำงานร่วมกันโดยใช้สารสนเทศ)
- เป็นการลดความเสี่ยงขององค์กรในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ
(เนื่องจากให้ชุมชนนักปฏิบัติพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในการจัดการการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ)



กระบวนการจัดการข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ขององค์กร



Data

Information

Knowledge

Wisdom

เริ่มจากการประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ ภายในองค์กรให้เป็นสารสนเทศ และนำสารสนเทศไปกั่นกรอง หรือนำไปใช้ในการทำงาน การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจจริง ทำให้เกิดเป็นความรู้ มีเหตุและผลในการทำงาน ทำงานได้หลากหลายสถานการณ์หลากหลายวิธีการ สามารถเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด ทำให้เกิดการพัฒนาความรู้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น คือ ความชาญฉลาด (wisdom) โดยการตกผลึกทางความคิด (Crystallize)



หน้าที่ของผู้บริหารองค์กร

- 1) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในงานของตนให้สามารถแข่งขันได้
- 2) จัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเป็นเครื่องมือให้กับคนทำงาน โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 3) พัฒนาคนทำงานใช้ความรู้ให้มีความรู้ด้านการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มผลผลิตให้แก่งาน
- 4) ปรับปรุงการสื่อสารและการประสานงาน (Collaboration) ของบุคลากรในการเรียนรู้ แก้ปัญหา ตัดสินใจ หรือทำงานต่าง ๆ ร่วมกันให้มีประสิทธิผลสูง



ระเบียบวิธีการสร้างระบบจัดการความรู้สำหรับองค์กร

- การตรวจสอบและระบุหัวข้อความรู้ (Knowledge Audit)
- การสร้างกรอบแนวคิดในการบริหาร (Create Business Framework)
- การวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้ (Knowledge Analysis and Structuring)
- การสร้างระบบสารสนเทศในการจัดการความรู้ (IT-Based Knowledge Management System)
- การจัดกิจกรรมในการจัดการความรู้ (Foster Application)
- การวัดประเมินผลการจัดการความรู้ (Performance Measurement)



ระเบียบวิธีการสร้างระบบจัดการความรู้สำหรับองค์กร

■ การตรวจสอบและระบุหัวข้อความรู้ (Knowledge Audit)

องค์กรจำเป็นต้องค้นหาความรู้เชิงกลยุทธ์เฉพาะขององค์กรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร

- โดยตรวจสอบความรู้ต่าง ๆ ที่มีประโยชน์ต่อองค์กร ทั้งความรู้ที่สร้างมูลค่า หรือความรู้ที่ใช้ลดความเสี่ยง
- ตรวจสอบความสำคัญ ความพร้อม คุณภาพ ความเป็นไปได้ทางธุรกิจ เทคนิคและการบริหารโครงการ

****การตรวจสอบและระบุหัวข้อความรู้ควรทำทุกครั้งเมื่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงหรือมีการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ขององค์กร**



ระเบียบวิธีการสร้างระบบจัดการความรู้สำหรับองค์กร

- การสร้างกรอบแนวคิดในการบริหาร (Create Business Framework)

หัวข้อความรู้ที่ได้จากการตรวจสอบความรู้องค์กร ต้องนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความรู้ โดยอาจอาศัยแบบจำลองหรือทฤษฎีต่าง ๆ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการจัดการความรู้

จากนั้นต้องวางแผนในการสร้างระบบจัดการความรู้ โดยกำหนดระยะเวลา รูปแบบองค์กรที่รองรับงบประมาณ ทรัพยากรบุคคลและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของโครงการจัดการความรู้



ระเบียบวิธีการสร้างระบบจัดการความรู้สำหรับองค์กร

- การวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้ (Knowledge Analysis and Structuring)

กระบวนการนี้เป็นการดำเนินการเก็บรวบรวมความรู้ในหัวข้อความรู้ที่ถูกเลือกมาจากขั้นตอนแรก นำมาวิเคราะห์ความรู้ หาหลักการและวิธีการทำงานให้ได้ผล ซึ่งชุมชนนักปฏิบัติต้องใช้ในการทำงานอยู่เป็นประจำ

ควรมีการตรวจสอบความเข้าใจ ความถูกต้องและความครบถ้วนกับผู้เชี่ยวชาญให้ได้ความรู้ที่ใช้ได้จริงในการทำงาน แล้วทำการสังเคราะห์เป็นชุดความรู้ (Knowledge Pack) ให้เป็นระบบเหมาะสมกับการใช้งานเพื่อให้สมาชิกของชุมชนนักปฏิบัตินำไปเรียนรู้ ทำงาน แก้ไขปัญหา หรือตัดสินใจร่วมกัน



ระเบียบวิธีการสร้างระบบจัดการความรู้สำหรับองค์กร

- การสร้างระบบสารสนเทศในการจัดการความรู้ (IT-Based Knowledge Management System)

ทำการออกแบบระบบสารสนเทศความรู้ โดยการนำชุดความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์ความรู้ มาให้ชุมชนนักปฏิบัติใช้งานได้สะดวก ผ่านระบบการจัดการความรู้ โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดหมวดหมู่ การเรียกใช้ การกระจาย และการแลกเปลี่ยนใช้ความรู้ร่วมกัน และใช้ความรู้ระดับสูง ได้แก่ การช่วยตัดสินใจหรือการแก้ไขปัญหา



ระเบียบวิธีการสร้างระบบจัดการความรู้สำหรับองค์กร

- การจัดกิจกรรมในการจัดการความรู้ (Foster Application)

เป็นขั้นตอนที่ว่าด้วยการนำระบบจัดการความรู้เข้าใช้งานในองค์กร ได้แก่ การฝึกอบรมในการใช้ระบบจัดการความรู้ การฝึกอบรมชักจูงความเข้าใจในการใช้งานกับชุมชนนักปฏิบัติในการสื่อสารเพื่อทำงานแก้ปัญหาและการตัดสินใจร่วมกันเป็นชุมชนนักปฏิบัติ รวมทั้งการกำหนดบทบาทของผู้บริหารและผู้มีส่วนร่วมต่าง ๆ ให้ชัดเจน



ระเบียบวิธีการสร้างระบบจัดการความรู้สำหรับองค์กร

- การวัดประเมินผลการจัดการความรู้ (Performance Measurement)

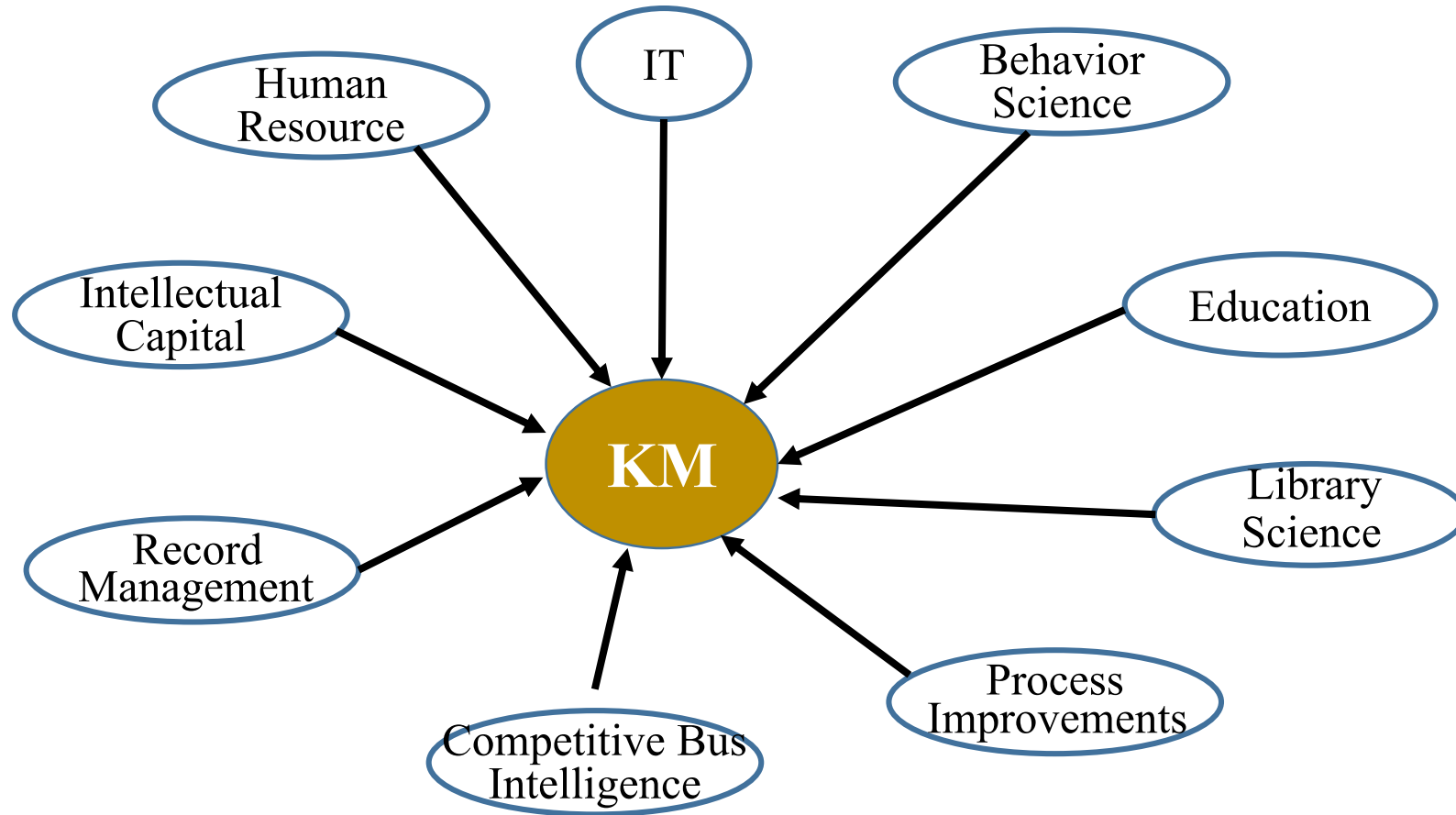
การวัดประเมินผลการจัดการความรู้อาจดูจากตัวชี้วัดการจัดการความรู้ เช่น ความคุ้มค่าใช้จ่าย จำนวนงบประมาณที่ใช้ต่อชุมชนนักปฏิบัติ จำนวนพนักงานที่จัดการความรู้เต็มเวลาเทียบกับรายได้ขององค์กร หรือร้อยละของการตัดสินใจของผู้บริหารเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ

อาจวัดประเมินผลโดยใช้กรอบดุลดัชนี (Balanced Scorecard) หรือทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Capital)

***ฝากให้คิด “Balanced Scorecard” คืออะไร



มุมมองและวิธีการในการจัดการความรู้ในองค์กร





มุมมองด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้คนทำงานได้ใช้
ความรู้ มีเอกสารที่ใช้งานบ่อย (Repository) และเชื่อมโยงแหล่ง
ความรู้ (Portal Link) มีความรู้และข้อมูลสารสนเทศให้เพียงพอ
และสามารถประสานงานผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ในการทำงาน
แก้ไขปัญหาหรือตัดสินใจร่วมกัน





มุมมองด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior Science)

ปัญหาสำคัญอย่างหนึ่งของคนทำงานใช้ความรู้ คือ การทำงานผิดพลาด (Human Error) การขาดความพร้อมในการทำงาน (Alert) ขาดความระแวดระวัง (Awareness) ขาดการประสานงานที่ดี (Collaboration) ขาดความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน (Relationship) รวมทั้งการติดยึดกับงานประจำ (Defensive Routine) จึงมีความจำเป็นในการแก้ไขปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมเช่นการละลายพฤติกรรม (Ice Breaking) ที่เป็นปัญหาเหล่านี้





มุมมองด้านการศึกษา (Education)

องค์กรจำเป็นต้องจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องให้กับ
คนทำงานใช้ความรู้ให้สามารถแข่งขันได้ บริษัท ใหญ่จำนวนมากส่งคนทำงานใช้ความรู้เข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโทและ
ปริญญาเอกในสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงเพื่อรับการถ่ายทอด
ความรู้ใหม่ ๆ ที่ทันสมัย





มุมมองด้านบรรณารักษศาสตร์ (Library Science)

ในการบริหารจัดการความรู้ที่อยู่ในเอกสารจำนวนมากนั้น บรรณารักษ์มีบทบาทสำคัญในด้านการจัดเอกสารทั้งห้องสมุดสาธารณะ ห้องสมุดมหาวิทยาลัย ห้องสมุดเฉพาะ ห้องสมุดโครงการและงานสารบรรณอื่นๆ ในการจัดหมู่ (Cataloging) และการค้นหาด้วยระบบดัชนี (Indexing) ในลักษณะการใช้ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูล (Meta Data) หรือความรู้เกี่ยวกับความรู้ (Meta Knowledge)





มุมมองการปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement)

ปัจจุบันการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของระบบคุณภาพ การปรับปรุงกระบวนการ โดยหลักการ Total Quality Management (TQM) ความรู้และการจัดการความรู้ของผู้ปฏิบัติมีผลต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการให้บริการ โดยตรง ทั้งในแง่ของมูลค่าเพิ่มหรือลดความเสี่ยงในขั้นตอนต่างๆ เช่น การออกแบบ การจัดซื้อ การผลิต การตลาด การขายและการบริการ

การใช้วงจรการเรียนรู้หรือการทบทวนเดียวกันกับหลักการปฏิบัติงาน (After Action Review) เป็นกระบวนการสำคัญในการนำความรู้ ประสบการณ์จริงที่ได้จากการทำงาน มาปรับปรุงวิธีการทำงาน



มุมมองการแข่งขันทางธุรกิจและปัญญาธุรกิจ (Business Intelligence)

ระบบการจัดการความรู้เป็นผลิตภัณฑ์ซอฟต์แวร์ที่ช่วยผู้บริหารองค์กรในการตัดสินใจในลักษณะปัญญาธุรกิจหรือธุรกิจอัจฉริยะ (Business Intelligence) ซึ่งประกอบด้วยเทคโนโลยีหลัก คือ การทำเหมืองข้อมูลความรู้ การทำคลังความรู้แนวโน้มน้อมอดีตปัจจุบันและอนาคต (Data Warehousing) และการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีการทำเหมืองข้อความเพื่อค้นหาเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Text Mining) เทคโนโลยีการประสานงาน (Collaborative Technology) ในการใช้ผู้เชี่ยวชาญร่วมกันและสนับสนุนผู้บริหารในการตัดสินใจ (Decision Support)





มุมมองการบริหารระเบียบบุคลากร (Record Management)

เป็นระบบบริหารความสามารถบุคลากร (Capability Management System) เป็นระบบที่เก็บรายชื่อผู้ที่มีความรู้ความสามารถ (Know-who-Know-What) และความรู้ประสบการณ์ของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารสามารถมอบหมายงานหรืออาจเป็นการสร้างคลังสมอง (Brain Bank) ของผู้เกษียณอายุขององค์กรหรือเพื่อกำหนดผู้เชี่ยวชาญที่กำลังจะเกษียณอายุหรือเปลี่ยนตำแหน่งงานต่าง ๆ เป็นเป้าหมายในการจับความรู้เพื่อนำไปถ่ายทอดแก่พนักงานในรุ่นต่อ ๆ ไปขององค์กร





มุมมองทุนทางปัญญา (Intellectual Capital)

การเปลี่ยนทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property) เป็นทุน (Capital) ในการดำเนินกิจการในอนาคตขององค์กรต้องมีการบริหารจัดการความรู้ตั้งแต่กระบวนการให้ทุนทำวิจัย การทำวิจัย กระบวนการประดิษฐ์ การจดลิขสิทธิ์และสิทธิบัตร การร่วมทุน (Venture Capital) การเข้าตลาดหลักทรัพย์และการบริหารจัดการเพื่อรักษามูลค่าของหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ โดยที่นักลงทุนหรือผู้ถือหุ้นไม่พิจารณาเฉพาะทุนทางการเงินอย่างเดียว แต่จะพิจารณาทุนทางปัญญาของบริษัทที่ต้องการระดมทุนประกอบการตัดสินใจในการให้ทุนด้วย ทำให้องค์กรต้องมีการพัฒนาความรู้ที่เป็นทุนทางปัญญาที่ผู้ถือหุ้นคำนึงถึงอยู่หรือคาดหวังมากกว่าคู่แข่ง





มุมมองทางทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource)

คนทำงานใช้ความรู้หรือชุมชนนักปฏิบัติเป็น ทรัพยากรมนุษย์ที่ทรงคุณค่าขององค์กร องค์กรจำเป็นต้อง บริหารจัดการ โดยการให้ความรู้ สวัสดิการหรือการสร้าง แรงจูงใจในการทำงาน การพัฒนาโดยการฝึกอบรมหรือ การศึกษาต่อ ทั้งด้านความรู้เฉพาะ (Domain Knowledge) ความรู้เทคโนโลยี (Technology Knowledge) ความรู้ด้าน การบริหาร (Managerial Knowledge) รวมทั้งการให้ เส้นทางความก้าวหน้า (Career Path Development) หรือ การแตกตัวทางธุรกิจ (Spin Out) ที่องค์กรมีความรู้และ ประสบการณ์สามารถแข่งขันได้





กิจกรรม

คำชี้แจง

ให้นักศึกษาสืบค้นและสรุปสาระสำคัญของคำถามต่อไปนี้

“Balanced Scorecard คืออะไร มีสาระสำคัญอย่างไร เราสามารถนำประยุกต์ใช้ในองค์กรได้อย่างไรบ้าง”

(โดยจัดทำเป็นไฟล์ไม่เกิน 1 หน้า (Word / pdf) แล้วนำส่งใน google classroom)

