

สารบัญ



1	1
2	2
3	3
4	4
5	5
6	6
7	7
8	8
9	9
10	10
11	11
12	12
13	13
14	14
15	15
16	16
17	17
18	18
19	19
20	20
21	21
22	22
23	23
24	24
25	25
26	26
27	27
28	28
29	29
30	30
31	31
32	32
33	33
34	34
35	35
36	36
37	37
38	38
39	39
40	40
41	41
42	42
43	43
44	44
45	45
46	46
47	47
48	48
49	49
50	50
51	51
52	52
53	53
54	54
55	55
56	56
57	57
58	58
59	59
60	60
61	61
62	62
63	63
64	64
65	65
66	66
67	67
68	68
69	69
70	70
71	71
72	72
73	73
74	74
75	75
76	76
77	77
78	78
79	79
80	80
81	81
82	82
83	83
84	84
85	85
86	86
87	87
88	88
89	89
90	90
91	91
92	92
93	93
94	94
95	95
96	96
97	97
98	98
99	99
100	100

- 14-31 **บทที่ 1** องค์กรอัจฉริยะนั้น... เป็นฉันใด
- 18 พิสูจน์ด้วยความสำเร็จ
- 18 พิสูจน์ด้วยบรรยากาศ
- 20 เป็นเครื่องมือ... ไม่ใช่เป้าหมาย
- 20 มีวัฒนธรรมองค์กรแบบอัจฉริยะ
- 21 บริหารงานแบบเอื้ออำนาจ
- 22 พลังอัจฉริยะอยู่ในความเป็นมนุษย์
- 22 เครื่องมือปลดปล่อยพลังอัจฉริยะ... คือความอิสระ
- 23 ยึดโยงความเป็นอิสระเข้าด้วยกัน
- 23 ส่งเสริมพลังด้านดี... กีดกันพลังด้านชั่วร้าย
- 24 เน้นขยายความสำเร็จ... ไม่เน้นแก้ปัญหา
- 25 เดินด้วยจุดแข็ง... เลี่ยงการตกหลุมจุดอ่อน
- 25 บริหารชั่วคราวกันข้าม
- 27 ประยุกต์ใช้หลักการและวิธีการแบบบูรณาการ
- 27 อัจฉริยะบูรณาการ
- 28 ไม่ “ตกยุค”
- 28 มีฉันทิฐิ
- 29 สูงสุด... สู่อำมัญ
- 29 หลักการพัฒนาองค์กร... สู่องค์กรอัจฉริยะ
- 30 ความเป็นองค์กรอัจฉริยะยั่งยืนหรือไม่

- 32-49 **บทที่ 2** องค์กรอัจฉริยะในฐานะระบบนิเวศ
- 35 บริหารระบบนิเวศ... ไม่ใช่ระบบพีระมิด
- 36 ผู้บริหารเป็น Conductor... ไม่ใช่ Commander
- 37 บริหารให้ทุกคนเป็นผู้ทำงานโดยใช้ความรู้ ใช้ปัญญา
- 38 บริหารพลังของความแตกต่างหลากหลาย

38	บริหารพลังจักรวาล	16
40	บริหาร “พลังแฝง” ของมนุษย์	17
41	มี “ผู้นำ” ทักษะองค์กร	18
42	บริหารพลังของปฏิสัมพันธ์	19
43	พลังของระบบกำกับดูแลองค์กร	20
43	พลังของการตรวจสอบภายนอก	21
47	พลังของความไม่แน่นอน	22
47	อยู่ใน “ระบบนิเวศ” อย่างชาญฉลาด	23

50-65 **บทที่ 3** ศูนย์รวมใจ

54	จัดกระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วม	24
54	การจัดการวิสัยทัศน์ร่วม.. ในการปฏิบัติงานประจำวัน	25
57	รวมใจด้วยค่านิยมขององค์กร	26
60	รวมใจด้วยมิตรภาพ	28
60	รวมใจด้วย “ศัตรูร่วม”	29
61	รวมใจด้วยการเฉลิมฉลอง	30
61	รวมใจด้วยคุณค่า ในระดับ “พลังศรัทธา” และ “พลังความดี”	31
62	เครือข่ายรวมใจ	32
65	ใช้ SST เป็นเครื่องมือรวมใจ รวมพลัง	33

66-91 **บทที่ 4** เครื่องมือยึดโยงสัมพันธ์

70	Success Story Technique (SST)	34
74	สุนทรียสนทนา	35
75	After Action Review (AAR)	36
77	Appreciative Inquiry (AI)	37
79	Before Action Review (BAR)	38

83	ทีมข้ามสายงาน ข้ามวิชาชีพ	10
86	เรื่องเล่าเร้าพลัง	11
86	เครื่องมือสารสนเทศและการสื่อสาร	11
87	ระบบข้อมูล - สารสนเทศ	12
87	การคิดกระบวนการระบบ	12
88	การตีความ	13
89	การเรียนรู้เป็นทีม	13
90	“คุณอำนวย”	13
91	ทักษะความสัมพันธ์	13
92-115	บทที่ 5 พลังวิเศษ	14
96	พลังจินตนาการ	14
97	พลังเชิงบวก	15
98	พลังความชื่นชม	16
98	พลังของการ “เอื้ออำนาจ”	16
100	พลังแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	17
103	พลัง HRD แนวองค์การอัจฉริยะ	18
104	พลัง IC	18
106	พลังของพลวัตความรู้ (Knowledge Dynamics)	19
107	พลังปัญหา	19
109	พลังของความลับสน	19
111	พลังการจัดการแบบ “ลูกครึ่ง”	20
112	พลังของ Connection และ Collaboration	20
113	พลังของวิญญาน COI	20
114	พลังแห่งการคิดแบบ “วงล้อ”	21

116-135	บทที่ 6 พลังสามแห่งสื่อ
120	พลัง ICT (Information and Communication Technology)
123	พลังแห่ง “สาระ” (Content)
124	พลังข้อมูล สารสนเทศ และความรู้
124	การขับเคลื่อนองค์กรด้วยความรู้แจ้งชัด
125	การขับเคลื่อนองค์กรด้วยความรู้ฝังลึก
126	การใช้ ICT เสริมพลังปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์
127	ระบบบล็อก (Blog)
130	พลังของการสื่อสารสาระระดับจุลภาค (Micro) สนธิพลังกับการสื่อสารระดับมหภาค (Macro)
131	พลังของทักษะในการสื่อสาร (Communication Skills)
132	พลังการสื่อสารโดยผู้บริหาร
133	การสื่อสาร “สาระ” โดยผู้บริหาร
136-153	บทที่ 7 พลังเครือข่าย
140	ธรรมชาติของพลังเครือข่าย
141	พลังการสื่อสาร
142	พลังลึกลับของการสื่อสารที่ถูกต้อง
143	การสื่อสารหลากหลายรูปแบบ
144	ทักษะในการสื่อสาร
145	หลากหลายรูปแบบของเครือข่าย
147	“คุณประสาน” ทำหน้าที่เชื่อมโยงเครือข่าย
148	ชุมชนแนวปฏิบัติ
149	ตลาดนัดความรู้
150	การเพาะ Node
151	เครือข่ายกับองค์กรอื่น

154-173

บทที่ 8 พลังด้านศัตรู

158 กล้าเสี่ยง (Risk Taking)

160 บริหารความเสี่ยง (Risk Management)

162 ตรวจสอบภาพใหญ่... อยู่ตลอดเวลา

163 ศัตรูภายใน

164 การแบ่งชนชั้น ในฐานะศัตรูภายใน

166 ศัตรูภายนอก

167 เข้าโครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพ

168 ลูกค้ำคือ มิตร หรือ ศัตรู

170 ระบบเผด็จการ

171 บทบาทของระบบกำกับดูแลองค์กร

172 การรักษาความลับ

174-185

บทที่ 9 การประเมินแบบเสริมพลัง

177 แผนที่ผลลัพธ์ (Outcome Mapping)

เครื่องมือประเมินแนวใหม่

179 การประเมินแบบเสริมพลัง

(Empowerment Evaluation)

180 Empowerment Evaluation โดยใช้ SST

181 จาก “Empowerment Evaluation โดยใช้ SST”

สู่ “การกระจายทรัพยากร”

182 “ทรัพยากร” เพื่อความสำเร็จ

184 เน้นการประเมิน “เป้าหมายรายทาง”

186-195	บทที่ 10 “คุณเอื้อ” เอื้ออะไร
190	เอื้อความเป็นผู้นำ
191	เอื้อทรัพยากร
192	เอื้อโอกาสทดลอง โอกาสเสี่ยงอย่างรอบคอบ
193	เอื้อความรู้แจ้งชัด โดยการตั้งคำถามให้ตีความ
194	เอื้อความชื่นชม
194	เอื้อคำท้าทาย
194	เอื้อโอกาสเรียนรู้ (Learning Curve)



ผู้บริหาร
องค์กรวิจัย
ฉบับนักปฏิบัติ

659.3124
เลขหมู่ 7519
2550
เลขทะเบียน 19554
วันที่ 27 ก.ย./2555

BSTI DEPT. OF SCIENCE SERVICE
สำนักหอสมุดฯ กรมวิทยาศาสตร์บริการ



1110014437

114399

ออกแบบปกและภาพประกอบ

คุณชุตินา อินทรประเสริฐ

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม

ISBN 978-974-9898-72-7

พิมพ์ครั้งที่ 1 พฤศจิกายน 2550

จำนวนพิมพ์ 2,000 เล่ม

ราคา 180 บาท จำนวนหน้า 196 หน้า

จัดพิมพ์และเผยแพร่โดย

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

979 ชั้น 23 อาคาร เอส เอ็ม ทาวเวอร์ ถนนพหลโยธิน

แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

โทร. 0 2298 0664 8 โทรสาร 0 2298 0057

เว็บไซต์ <http://www.kmi.or.th> เว็บล็อก <http://gotoknow.org>

ภายใต้สังกัด สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

สนับสนุนทุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

จัดทำโดย

ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 14 สยามสแควร์ ซอย 9 โทร. 0 2218 9868 โทรสาร 0 2254 9495

CALL CENTER โทร. 0 2255 4433 <http://www.chulabook.com>

ร้านค้าติดต่อ

แผนกขายส่ง สยามสแควร์ ชั้น 14 โทร. 0 2218 9889 90 โทรสาร 0 2254 9495

128

สำนักหอสมุดและศูนย์สารสนเทศวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี