บทที่ 1
แนวความคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการความรู้

ในสภาพของโลกปัจจุบันสิ่งแน่นอนคือความไม่แน่นอน แหล่งสุดท้ายที่จะทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน คือ ความรู้ ซึ่งพระยาอนุมานราชธน ราชบัณฑิตสาร (2489 อ้างถึงจาก น้ำทิพย์ วิภาวิน, 2550, หน้า 12) กล่าวว่า “การศึกษาหาความรู้ไม่ว่าวิชาอะไร เราต้องอาศัยตำรา ซึ่งท่านแต่ก่อนสร้างสมขึ้นไว้เพื่อเป็นแนวทางคิดค้นหาความรู้เพิ่มเติมและสืบต่อไปให้ก้าวหน้า เรารู้เรื่องความเป็นไปของมนุษย์ที่ล่วงมาแล้วด้วยอาศัยวิชาโบราณคดีและประวัติศาสตร์ เรารู้เรื่องความเป็นอยู่ของมนุษย์ที่ล่วงมาแล้วด้วยอาศัยวิชามานุษยวิทยาและสังคมวิทยา แต่เราต้องการรู้เรื่องภาษาของมนุษย์ ก็ต้องอาศัยวิชานิรุกติศาตร์...” การเรียนรู้ของคนเราสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดชีวิต และไม่มีทีท่าว่าจะสิ้นสุด เพราะยิ่งค้นค้ามากขึ้น มีประสบการณ์มากขึ้นเพียงไร ขอบเขตของความรู้ก็ขยายกว้างออกไป ทำให้มนุษย์ยิ่งฉลาดและรอบรู้มากขึ้นในอนาคต การสร้างนวัตกรรมจึงเป็นขยายขอบเขตความรู้ของมนุษย์ ดังนั้นฐานความรู้ต้องได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยเสมอ การสร้างให้องค์กรเป็นองค์กรการเรียนรู้ต้องสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในองค์กร โดยเฉพาะหัวใจของการจัดการความรู้ก็คือ ต้องสร้างให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร การจัดการความรู้จึงเกี่ยวข้องกับศาสตร์ทางสังคมศาสตร์ การจัดการจิตวิทยา และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความหมายของความรู้และการจัดการความรู้

โลกยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ในปัจจุบัน (Knowledge-based Economy) ความรู้เป็นทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ แต่เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงและสร้างขึ้นใหม่ได้ตลอดเวลา การพัฒนาบุคคลจึงถือว่าความรู้เป็นทรัพยากรหลักที่มีค่ายิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถและรู้จักนำศักยภาพส่วนบุคคลมาใช้ประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กรส่วนรวม ดังนั้นความรู้จึงได้กลายเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญในทุกด้าน ส่งผลให้การศึกษาเรื่องระบบการจัดการองค์ความรู้ต้องให้ความสำคัญต่อการทำความเข้าใจให้ถ่องแท้เกี่ยวกับความหมายของความรู้ และการจัดการ

ความรู้ เพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวข้องสอดคล้องสัมพันธ์กัน ทำให้เกิดความเชื่อมโยงของเนื้อหาต่อไป

1. **ความหมายของความรู้**

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 ได้ให้คำนิยามไว้ว่า “ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิด หรือการปฏิบัติองค์วิชาในแต่ละสาขา” ความรู้ที่เกิดขึ้นเมื่อมีการนำไปใช้แล้วจะมีการต่อยอดให้เกิดความรู้ใหม่ขึ้นไปเรื่อยๆ ยิ่งใช้ ยิ่งเพิ่ม ยิ่งมีคุณค่ามากขึ้น

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของคำว่า “ความรู้” สรุปได้ ดังนี้

ดาเวนพอร์ต และพรูแซค (Davenport and Prusak, 1998. p.2) ให้ความหมายว่า ความรู้ หมายถึง การใช้ประสบการณ์ คุณค่า สารสนเทศ ความชำนาญ และสัญชาติญาณ เพื่อกำหนดสภาพแวดล้อมและกรอบการทำงานสำหรับการประเมิน เพื่อให้ได้ประสบการณ์และสารสนเทศใหม่ ซึ่งมีวิธีการที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล ความรู้ไม่ได้เพียงอยู่ในรูปเอกสาร แต่อยู่ในประสบการณ์การทำงานประจำ กระบวนการ วิธีการปฏิบัติ และความเชื่อในองค์กรนั้น

ปีเตอร์ เซงเก้ (Peter Senge อ้างใน กีรติ ยศยิ่งยง, 2549, หน้า 4) ให้ความหมายว่า ความรู้ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ

ดรักเกอร์ (Drucker อ้างใน กีรติ ยศยิ่งยง, 2549, หน้า 4) ให้ความหมายว่า ความรู้ หมายถึง สารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงบางสิ่งไปสู่การปฏิบัติ หรือการทำให้คนหรือองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ทามาซากิ (Hideo Tamazaki อ้างใน สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548, หน้า 13) ให้ความหมายว่า ความรู้ หมายถึง สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิด การเปรียบเทียบ และการเชื่อมโยงกับความรู้สึกอื่นๆ จนเกิดความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุป และตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ ได้ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา

พรรณี สวนเพลง (2550, หน้า 19) ให้ความหมายว่า “ความรู้ไม่มีนิยามที่แน่ชัดแน่นอนตายตัว จะเปลี่ยนตามบริบทและสภาวการณ์ ในที่นี้ขอสรุปในมุมมองของตนเองว่า ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าจากประสบการณ์และทักษะ ที่สามารถสื่อสาร และแบ่งปันกันได้ และการนำเอาความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการสรุป การตัดสินใจ และการคาดการณ์ข้างหน้า รวมถึงการแก้ไขปัญหาต่างๆ จะก่อให้เกิดปัญญา (wisdom)”

จากนิยามข้างต้นสรุปได้ว่า ความรู้ หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากปฏิบัติ ประสบการณ์ ปรากฏการณ์ซึ่งได้ยิน ได้ฟัง การคิดจากการดำเนินชีวิตประจำวันหรือเรียกว่าเป็นความรู้ที่ได้โดยธรรมชาติ นอกจากนี้ความรู้ยังได้จากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า วิจัย จากการศึกษาองค์วิชาในแต่ละสาขาวิชา หรืออาจกล่าวได้ว่าความรู้ในเชิงการฝึกฝนจนเกิดทักษะ เมื่อมีการนำความรู้ไปใช้แล้วจะมีการต่อยอดให้เกิดความรู้ใหม่ที่ยิ่งใช้ ยิ่งเพิ่ม ยิ่งมีคุณค่า

2. ความหมายของการจัดการความรู้

นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของคำว่า “การจัดการความรู้” สรุปได้ดังนี้

นิวแมน เบรน (Newman, Brain, 1991, ออนไลน์ อ้างถึงใน ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ (2548, หน้า 20) ระบุว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการสร้างองค์ความรู้ เผยแพร่องค์ความรู้และการนำเอาความรู้ไปใช้ประโยชน์ ซึ่งการจัดการคามรู้ต้องใช้ระยะเวลา และมีผู้เกี่ยวข้องมากมายในด้านการจัดการความรู้ ประกอบด้วยพระ นักปราชญ์ อาจารย์ นักการเมือง นักเขียน บรรณารักษ์ และคนอื่นๆ

เดฟ สโนว์เดน (Dave Snowden, 2003) กล่าวว่า องค์กรต้องมีการจัดการความรู้เพื่อปรับปรุงประสิทธิผลของการตัดสินใจในองค์กร และเพื่อสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้มีการจัดการความรู้อยู่ 3 ประเภท ดังนี้

1) การจัดการความรู้จากเอกสาร (content management) การจัดการความรู้ประเภท Explicit โดยเน้นการจัดระเบียบเอกสาร หรือโครงสร้างต่างๆ

2) การจัดการความรู้โดยใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (narrative management) เป็นการจัดการความรู้โดยใช้เทคนิคการเล่าเรื่องที่รู้มา ภายใต้แนวคิดที่ว่าเราไม่สามารถเขียนทุกเรื่องออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรได้ เนื่องจากข้อจำกัดในการเขียน การใช้เทคนิคนี้ต้องเชื่อมต่อระหว่างวิธีการสื่อที่น่าสนใจ และเนื้อหาสาระที่ต้องการสื่อ

3) การจัดการความรู้โดยใช้กิจกรรม (context management) เป็นการใช้กิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ โดยเครือข่ายทางสังคม

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า17) ให้ความหมายของ การจัดการความรู้ ว่าเป็นแนวคิดองค์รวมที่บูรณาการศาสตร์ต่างๆ เข้าด้วยกัน ทั้งในฐานะที่เป็นการจัดการสารสนเทศ (Management of Information) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้ด้านคอมพิวเตอร์และ/หรือสารสนเทศศาสตร์ ในมิตินี้จะมองว่าความรู้เป็น “วัตถุที่สามารถจำแนกและจัดการในระบบสารสนเทศได้ (Knowledge as an Object)” และยังเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเกี่ยวกับบุคคล (Management of People) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้ทางด้านปรัชญา จิตวิทยา สังคมวิทยา หรือธุรกิจ/บริหารจัดการ ในมิตินี้จะมองว่าความรู้เป็น ”กระบวนการ เป็นกลุ่มของทักษะและความรู้ที่มีความเป็นพลวัตและมีความซับซ้อน ซึ่งเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (Knowledge as process)”

ยุทธนา แซ่เตียว (2547, หน้า 245-246) กล่าวว่า แม้มีแนวคิดที่หลากหลายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ แต่สิ่งที่คล้ายคลึงกัน คือ เป็นการจัดการเพื่อนำความรู้มาใช้พัฒนาขีดความสามารถขององค์กร โดยมีกระบวนการในการสรรหาความรู้ เพื่อถ่ายทอด และแบ่งปันไปยังบุคลากรเป้าหมายอย่างถูกต้อง และเหมาะสม ทั้งนี้รูปแบบของการพัฒนาความรู้มีดังนี้

1) การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตของตนเอง

2) การเรียนรู้จากการทดลอง โดยเป็นการตั้งสมมติฐาน และทดลองเพื่อให้ทราบผลตามต้องการ

3) การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น เช่น การทำ benchmarking การจ้างคนเก่งๆ มาร่วมงาน การหาพันธมิตรเพื่อพัฒนา หรือแลกเปลี่ยนความรู้ (alliances) การร่วมกิจการ (joint venture) การรวม และควบกิจการ (merger & acquisition) เป็นต้น

4) การเรียนรู้จากการฝึกอบรม และพัฒนาต่างๆ

บุญดี บุญญากิจและคณะ (2548, หน้า 23) ให้ความหมายของ การจัดการความรู้ ว่าเป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น

วิจารณ์ พานิช (2549, หน้า 3-4) ให้ความหมายของ การจัดการความรู้ ว่าสำหรับนักปฏิบัติ การจัดการความรู้ คือ เครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ไปพร้อมๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาคน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และบรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน ซึ่งการจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย 6 ประการต่อความรู้ ดังนี้

1) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็น หรือสำคัญต่องาน หรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร

2) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ

3) การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วนให้เหมาะต่อการใช้งานของตน

4) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน

5) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

6) การจดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึก และเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการ 6 ประการนี้ บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้ง อยู่ในรูปของตัวหนังสือ หรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไปและความรู้ฝังลึกที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ ได้แก่ ความเชื่อ ค่านิยม ที่อยู่ในสมอง ได้แก่ เหตุผล และอยู่ในมือ และส่วนอื่นๆ ของร่างกาย ได้แก่ ทักษะในการปฏิบัติ

ชูเกียรติ ตั้งคุณสมบัติ (2549, หน้า 63) ให้ความหมายของ การจัดการความรู้ ว่าการจัดการความรู้ เป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ในส่วนของการจัดการความรู้นั้นจะประกอบด้วยกิจกรรมหลักๆ คือ การสร้างความรู้ การประมวลหรือวิเคราะห์แลกเปลี่ยน การจัดเก็บรักษา และที่สำคัญคือ การนำมาใช้ประโยชน์ให้ได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ในสภาพธุรกิจในปัจจุบันใครสามารถบริหารจัดการความรู้โดยที่ทำให้ต้นทุนในการแสวงหาต่ำ ความถูกต้อง และความรวดเร็วในการนำมาใช้จะเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพิ่มระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กรที่สำคัญ

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2550, หน้า 23) ให้ความหมายของ การจัดการความรู้ ว่าการจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเอง

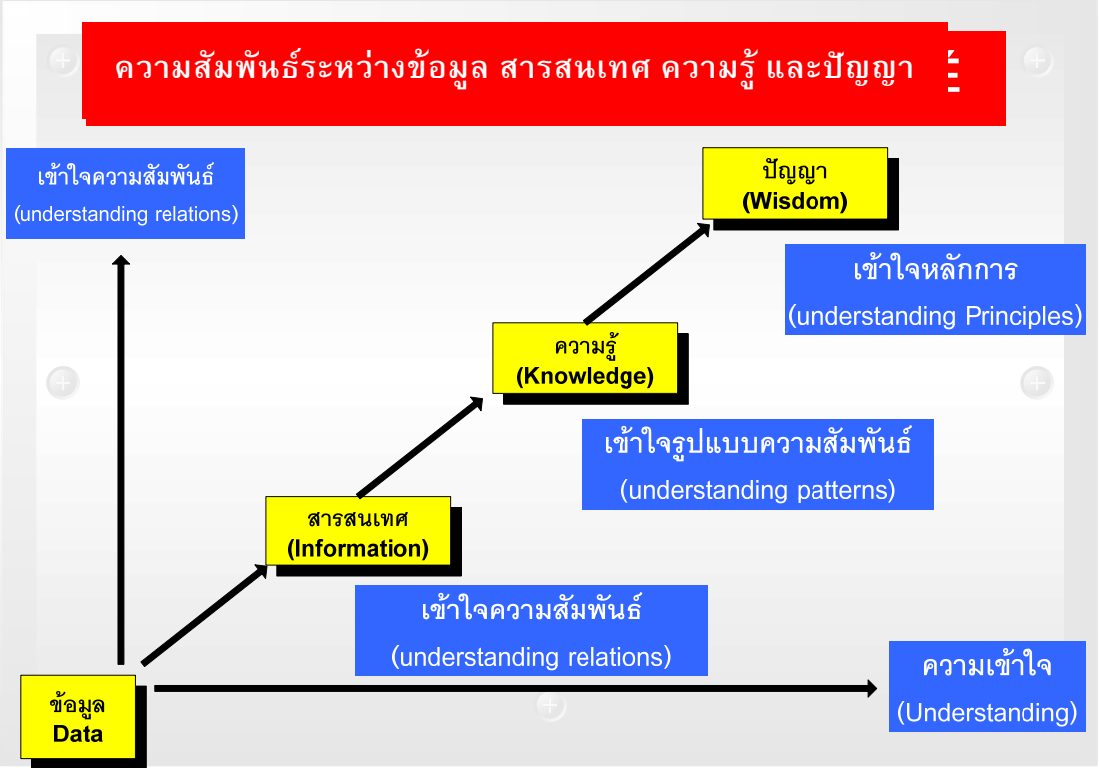
ให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบที่เน้นการพัฒนาการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการเรียนรู้ร่วมกันของคนภายในองค์กร เพื่อยกระดับความรู้ ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่อย่างมีคุณค่า ทำให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขัน

ข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ และปัญญา

คำว่า ข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ และปัญญา เป็นคำที่มีความหมายคล้ายคลึงกัน แต่ก็เป็นที่มาซึ่งกันและกัน ผู้ที่ศึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารคงพอสรุปได้ว่าข้อมูลเป็นข้อเท็จจริงที่อาจเป็นได้ทั้งข้อมูลข่าวสาร เป็นข้อความ ตัวเลข ภาพ และเสียงหรือเป็นมัลติมีเดีย เมื่อผ่านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประมวลผล จึงกลายเป็นสารสนเทศ ส่วนความรู้นั้นไม่ได้เป็นเพียงข้อมูลที่ทำให้คนรู้และเกิดความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เท่านั้น แต่ยังเป็นสิ่งที่คนให้คุณค่าและให้ความเชื่อถือด้วย ในบางครั้งก็นำไปใช้ในการตัดสินใจหรือแก้ปัญหาต่างๆ แต่ก่อนที่จะเป็นความรู้ได้นั้นมีส่วนต่างๆ ประกอบกันขึ้นเป็นขั้นตอนอย่างเป็นระบบ เป็นขั้นตอนจนกลายเป็นความรู้ เมื่อใช้ความรู้จึงเกิดทักษะมีความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ จึงเกิดเป็นปัญญา ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ให้รายละเอียดไว้ดังนี้

บดินทร์ วิจารณ์ (2547, 113-115) กล่าวว่า ความรู้มีต้นกำเนิดมาจาก **ข้อมูล** ซึ่งมีความหมายคือ สิ่งที่เกิดจากการสังเกต และเป็นข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น โดยยังไม่ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ และกลั่นกรอง ขณะที่ **สารสนเทศ** คือกลุ่มข้อมูลที่มีการจัดการที่สามารถบ่งบอกถึงสาระแนวโน้ม และทิศทางที่มีความหมายสามารถทำการวิเคราะห์ได้ แต่สารสนเทศจะเป็น **องค์ความรู้** ได้ก็ต่อเมื่อเราสามารถตีความ และทำความเข้าใจกับข้อความได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้รับว่าจะสามารถถอดรหัสข่าวสารดังกล่าวได้หรือไม่ มีความรู้ในด้านนี้หรือไม่ หากตีความหรือถอดรหัสได้จะเกิดเป็นความเข้าใจ และเป็น **ความรู้** ในที่สุด ซึ่งเมื่อเข้าใจหลักการ วัตถุประสงค์ของความรู้อย่างถ่องแท้แล้วสามารถพัฒนาการให้เห็นถึงที่มาของปัญญาได้ในที่สุด ทั้งนี้สามารถสรุปเป็นภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ และปัญญา
ที่มา (กีรติ ยศยิ่งยง, 2549, หน้า 7)

จากภาพข้างต้นสามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ และปัญญา ซึ่งล้วนเป็นต้นกำเนิดของกันและกัน เป็นที่มา และมีความเกี่ยวข้องกัน ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

1. **ข้อมูล** (Data)

ข้อมูล คือ ชุดของข้อเท็จจริงเชิงวัตถุที่ไม่มีลักษณะต่อเนื่อง ซึ่งเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่างๆ ในบริบทขององค์กรนั้น มักจะมีการพรรณนาข้อมูลในลักษณะที่เป็นการบันทึกแบบมีโครงสร้างของการกระทำองค์กรที่ทันสมัย มักจะมีการเก็บข้อมูลในรูปแบบที่เป็นเทคโนโลยี และหน่วยงานใดที่ต้องการจะใช้ข้อมูลนั้นก็จะต้องเข้าไปในระบบดังกล่าว การวัดหรือประเมินผลการจัดข้อมูลสามารถพิจารณาได้ใน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านเชิงปริมาณ ซึ่งพิจารณาในเรื่องค่าใช้จ่าย (cost) ความเร็ว (speed) และปริมาณความจุ (capacity) และด้านเชิงคุณภาพ ซึ่งพิจารณาในเรื่องเวลา (timeliness) ความเกี่ยวข้อง (relevance) และความชัดเจน (clarity)

การใช้ข้อมูลของแต่ละองค์กรจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับลักษณะของกิจการ แต่การเก็บข้อมูลที่มีจำนวนมากหรือน้อยเกินไปก็อาจทำให้เกิดปัญหาในการจำแนกข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน หรือบางครั้งก็ยากต่อการทำความเข้าใจ อีกทั้งอาจเป็นปัญหาด้านข้อมูลนั้นไม่มีความหมายในตัวเองไม่สามารถใช้ในการตัดสินหรือตีความ หรือนำไปใช้เป็นหลักเกณฑ์พื้นฐานตายตัวสำหรับการกระทำใดๆ ได้

2. **สารสนเทศ** (Information)

สารสนเทศ คือ การเปลี่ยนวิธีการในการรับรู้ในบางสิ่งบางอย่าง ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจและพฤติกรรมของผู้รับสารสนเทศจะต้องบอกถึงข้อมูลที่มีอยู่ในตัวที่จะก่อให้เกิดความแตกต่างขึ้นได้ การแปลงข้อมูลเป็นสารสนเทศสามารถดำเนินการได้ด้วยการเพิ่มเติมคุณค่าให้กับข้อมูลด้วยวิธีการต่างๆ 5 วิธีการ สรุปได้ดังนี้

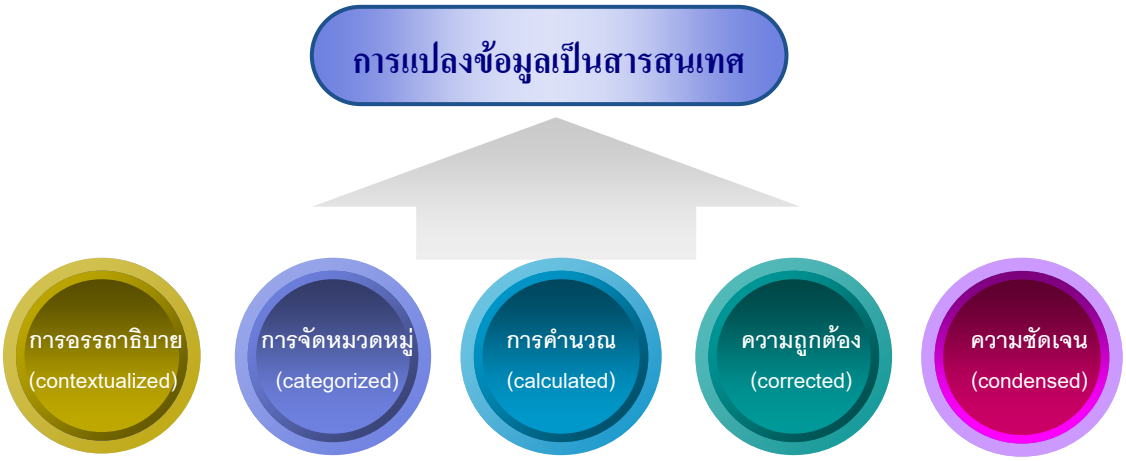
2.1 การอรรถาธิบาย (contextualized) เพื่อให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ในการเก็บข้อมูล

2.2 การทำให้เป็นหมวดหมู่ (categorized) เพื่อให้ทราบถึงหน่วยย่อยๆ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของข้อมูล

2.3 การคำนวณ (calculated) เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ตามหลักคณิตศาสตร์หรือสถิติ

2.4 ความถูกต้อง (corrected) เพื่อให้สามารถขจัดข้อผิดพลาดของข้อมูลได้

2.5 ความชัดเจน (condensed) เพื่อสามารถสรุปข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบที่ชัดเจนยิ่งขึ้นได้



ภาพที่ 1.2 **วิธีแปลงข้อมูลเป็นสารสนเทศ**

ที่มา (Davenport, T.H., and Prusuk, L., 1998)

3. **ความรู้** (Knowledge)

ความรู้ คือ การผสมผสานขององค์ประกอบหลายอย่างที่มีลักษณะเปลี่ยนแปลงได้ ในขณะเดียวกันก็มีโครงสร้างที่เป็นทางการที่เป็นลักษณะของการรู้แจ้ง เช่น หนังสือ และเอกสาร เป็นต้น ดังนั้นจึงยากที่จะจับประเด็นมาอธิบายด้วยถ้อยคำ หรือสามารถทำความเข้าใจอย่างสมบูรณ์ด้วยคำที่เหมาะสมโดยง่ายได้ เช่น การพูดคุยสนทนา การฝึกงาน เป็นต้น หากต้องการให้สารสนเทศเปลี่ยนเป็นความรู้ต้องอาศัยกระบวนการดังนี้

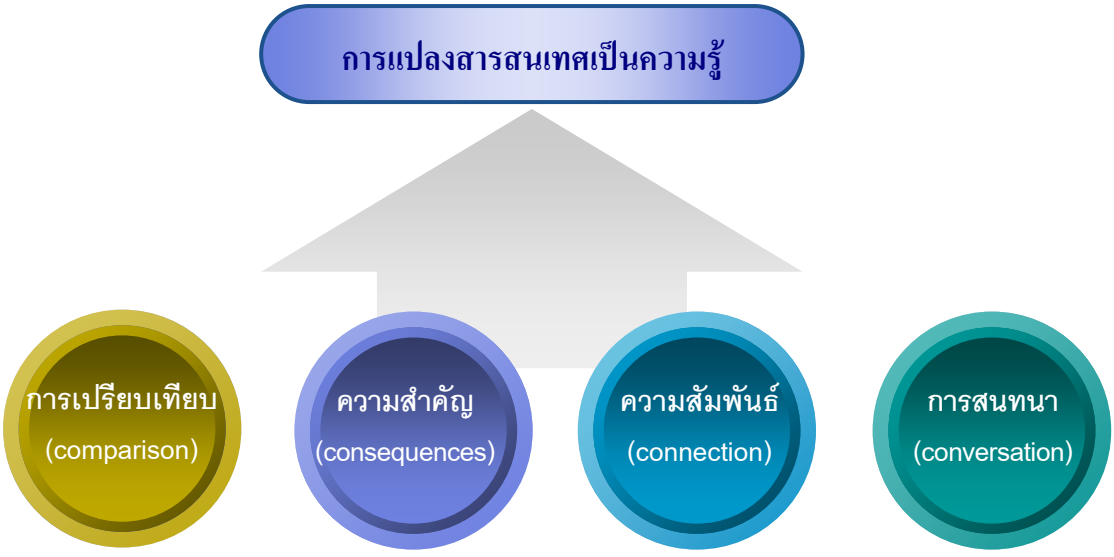
3.1 การเปรียบเทียบ (comparison) ทำให้ทราบถึงสารสนเทศที่เกี่ยวกับสถานการณ์นี้สามารถเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างกับสถานการณ์อื่นที่เรารู้มาก่อนแล้วให้เกิดความกระจ่าง ชัดเจนมากขึ้น

3.2 ความสำคัญ (consequences) ทำให้ทราบว่าสารสนเทศนั้นมีที่มาอย่างไรมีองค์ประกอบอะไรบ้างที่ใช้ในการตัดสินใจและการปฏิบัติ

3.3 ความเกี่ยวข้องหรือความสัมพันธ์ (connections) ทำให้ทราบความสัมพันธ์หรือความเกี่ยวข้องระหว่างความรู้แต่ละชนิดจนทำให้เกิดเป็นสารสนเทศ

3.4 การสนทนา (conversation) ภายหลังจากการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลเป็นสารสนเทศแล้ว การสนทนาจะทำให้ทราบว่าคนอื่นคิดอย่างไรเกี่ยวกับสารสนเทศนี้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นความรู้ชนิดหนึ่ง

รายละเอียดข้างต้นสามารถแสดงได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1.3 **วิธีแปลงสารสนเทศเป็นความรู้**
ที่มา (Davenport, T.H., and Prusuk, L., 1998)

เพื่อความเข้าใจความหมายของคำว่า "ความรู้" ให้ลึกซึ้งขึ้น ขอนำเสนอความรู้ 4 ระดับ คือ know-what, know-how, know-why และ care-why (วิจารณ์ พานิช, 2550, ออนไลน์) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) รู้ว่าคืออะไร (know-what) เป็นความรู้เชิงทฤษฎีล้วนๆ เปรียบเสมือนความรู้ของผู้จบปริญญามาหมาดๆ เมื่อนำเอาความรู้เหล่านี้ไปใช้งาน ก็จะได้ผลบ้าง ไม่ได้ผลบ้าง เป็นความรู้ในเชิงการรับรู้

2) รู้วิธีการ (know-how) เป็นความรู้ที่มีทั้งเชิงทฤษฎี และเชิงบริบท เปรียบเสมือนความรู้ของผู้จบปริญญา และมีประสบการณ์การทำงานระยะหนึ่ง เช่น 2-3 ปี ก็จะมีความรู้ในลักษณะที่รู้จัก ปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อม หรือบริบท เป็นความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ

3) รู้เหตุผล (know-why) เป็นความรู้ในระดับที่อธิบายเหตุผลได้ ว่าทำไมความรู้นั้นๆ จึงใช้ได้ผลในบริบทหนึ่ง แต่ใช้ไม่ได้ผลในอีกบริบาทหนึ่ง ความรู้ในระดับนี้สามารถพัฒนาได้บนพื้นฐานของประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาและการอภิปรายเกี่ยวกับประสบการณ์ร่วมกับผู้อื่น

4) ใส่ใจกับเหตุผล (care-why) เป็นความรู้ในระดับคุณค่า ความเชื่อ ซึ่งจะเป็นแรงขับกันมาจากภายในจิตใจ ให้ต้องกระทำสิ่งนั้นๆ เมื่อเผชิญสถานการณ์ บุคคลที่มีความรู้ในระดับนี้จะมีเจตจำนง แรงจูงใจ และการปรับตัวเพื่อความสำเร็จ

4. **ปัญญา** (Wisdom)

ปัญญา หมายถึง ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวตน ก่อให้เกิดประโยชน์ในการนำความรู้ไปใช้ เป็นสิ่งที่เกิดจากการรู้แจ้งเห็นจริง และสามารถพัฒนาสิ่งที่ค้นพบได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด

5. **ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ และปัญญา**

ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ และปัญญา สามารถแสดงเป็นปิรามิดลำดับขั้นของความรู้ได้ดังนี้

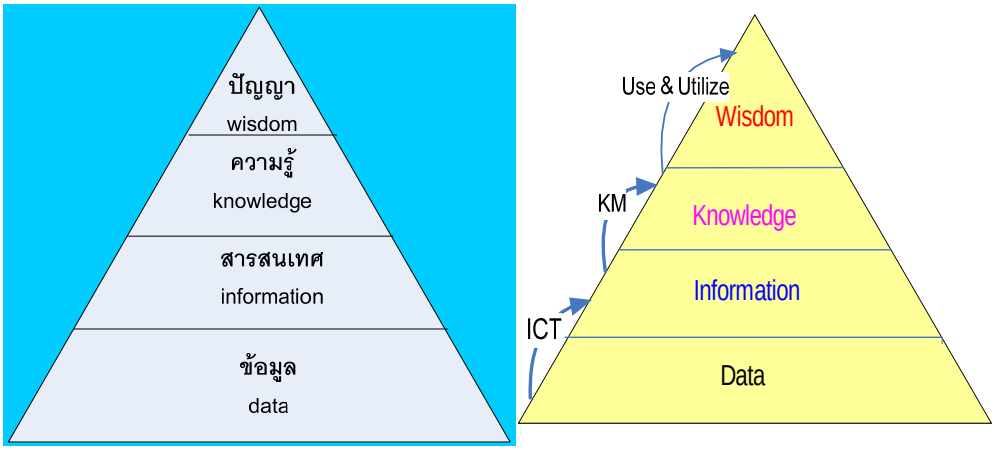
4.1 ข้อมูล (data) เป็นข้อเท็จจริงที่ถูกบันทึกลงไป และยังไม่มีการนำมาแปลความหมาย โดยอาจมีจุดประสงค์เพื่อการตรวจสอบ หรือสอบกลับว่างานมีปัญหาหรือมีเหตุการณ์ใดเกิดขึ้นบ้าง ถือว่าการบันทึกข้อมูลเป็นเรื่องพื้นฐานที่ต้องจัดทำ เช่น การบันทึกข้อมูลนักศึกษาใหม่ จำนวนนักศึกษาแต่ละชั้นปี การบันทึกเวลาปฏิบัติงานแต่ละวัน เป็นต้น

4.2 สารสนเทศ (information) เป็นข้อมูลที่ผ่านการกลั่นกรอง วิเคราะห์ หรือสังเคราะห์ ให้ข้อมูลเกิดการตกผลึก มีการแปลงรูปของบันทึกและข้อมูลให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจมากขึ้น เช่น การรวบรวมเวลาการปฏิบัติงานในแต่ละวันเพื่อดูสถิติการมา สาย ลา ขาดการปฏิบัติงาน ผลการเรียนแต่ละภาคเรียนแสดงเกรดเฉลี่ยโดยภาพรวมของนักศึกษาทั้งหมด เป็นต้น

4.3 ความรู้ (Knowledge) เป็นสารสนเทศที่มีกระบวนการคิดหรือเรียบเรียงกันจากสารสนเทศต่างๆ แปลงสภาพให้พร้อมใช้งานหรือช่วยในการตัดสินใจงานต่างๆ เช่น เมื่อเห็นสถิติการปฏิบัติงานของพนักงาน ทำให้ต้องหาวิธีลดปริมาณการมาสายของพนักงานให้น้อยลง หรือเมื่อเห็นเกรดเฉลี่ยของนักศึกษาโดยภาพรวมในแต่ละภาคเรียนต้องหาวิธีจัดอบรมเสริมความรู้ให้แก่นักศึกษา เป็นต้น

4.4 ปัญญา (wisdom) เป็นความรู้ที่มีอยู่นำมาคิดหรือต่อยอดให้เกิดคุณค่าหรือคุณประโยชน์มากขึ้น เช่น การลดปริมาณของพนักงานที่มาสายทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้มาใช้บริการมากขึ้น ลดคำร้องเรียน หรือการหาวิธีเพิ่มความรู้ให้แก่นักศึกษาทำให้นักศึกษาสำเร็จการศึกษาในปริมาณที่มากขึ้น ถือว่าเป็นการประกันคุณภาพของการศึกษา เป็นต้น

จากภาพที่ 1.4 จะพบว่าข้อมูลเมื่อถูกจัดกระทำโดยการจัดเก็บแล้วนำมาประมวลผลแล้วจะเกิดเป็นสารสนเทศที่มีประโยชน์ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในกระบวนการจัดเก็บประมวลผล และสืบค้นข้อมูลที่มีอยู่เป็นจำนวนมากได้เป็นอย่างดี เมื่อสารสนเทศที่มีประโยชน์นั้นถูกนำมาจัดการความรู้ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ก็ย่อมส่งผลให้เกิดเป็นความรู้ เกิดการแตกแขนงและเผยแพร่ความรู้ไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อบุคคลนำความรู้ไปใช้จนเกิดทักษะความเชี่ยวชาญ จนรู้แจ้งเห็นจริงจากความรู้นั้นจึงเกิดเป็นปัญญา ซึ่งจะอยู่คู่กับบุคคลนั้นไปตลอดชีวิต หากองค์กรสามารถทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถนำความรู้ความเชี่ยวชาญมาใช้ในการปฏิบัติงาน แล้วพัฒนาบุคลากรจนเกิดปัญญา องค์กรนั้นจึงได้ชื่อว่าเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน



ภาพที่ 1.4 **ปิรามิดแสดงลำดับขั้นของความรู้และการนำความรู้มาใช้ประโยชน์**
ที่มา (บุญดี บุญญากิจและคณะ, 2548, **หน้า**14)

จากข้อมูลข้างต้นสามารถเชื่อมโยงกับพัฒนาการของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology : ICT) มาจัดการความรู้จนสามารถนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้

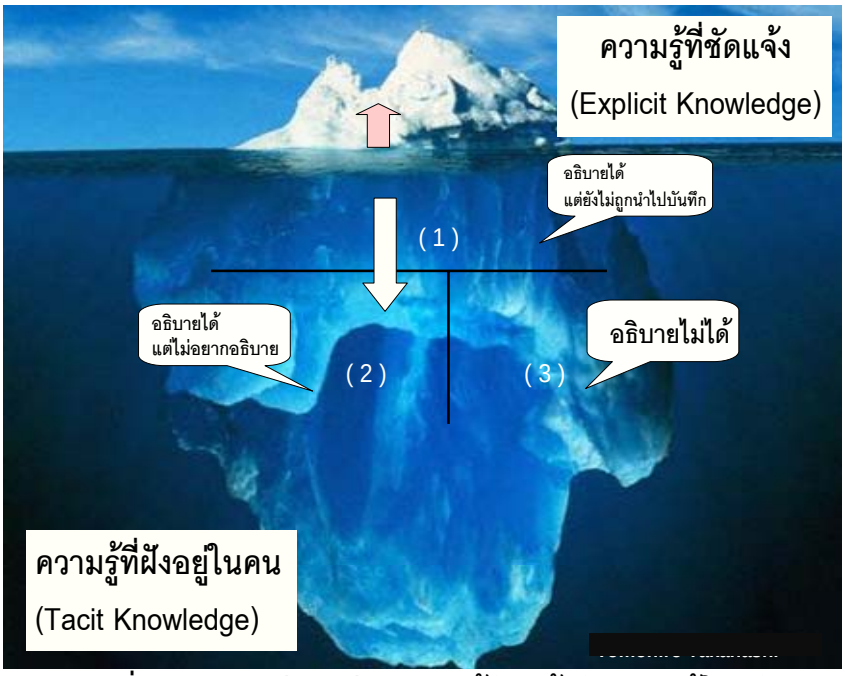
ซึ่งสรุปได้ว่าความรู้เริ่มมีอิทธิพล และมีบทบาทในการตัดสินใจและเป็นการเพิ่มอำนาจในการแข่งขันมากขึ้นสำหรับโลกยุคปัจจุบัน ซึ่งต่างจากเดิมที่คนให้ความสำคัญกับข้อมูลมาก ถือว่าใครมีข้อมูลคนนั้นเป็นผู้คุมอำนาจต่างๆ แต่เมื่อช่องทางการเข้าถึงข้อมูลทำได้สะดวกมากขึ้น จึงมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เช่น ระบบอินเทอร์เน็ตมาใช้ในการค้นหาข้อมูล ทำให้คนเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น เป็นต้น การมีข้อมูลเพียงอย่างเดียวจึงไม่ถือเป็นจุดแข็งแต่ประการใด สิ่งสำคัญเหนือกว่าข้อมูล คือ ต้องสามารถนำข้อมูลมาสังเคราะห์ พัฒนา วิจัย และนำมาประยุกต์ใช้ หรือทำให้เป็นประโยชน์ ในแง่ของการแปลงข้อมูลเป็นความรู้ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ได้ ทั้งนี้ความรู้ที่ได้หรือนำมาใช้ควรเป็นความรู้ที่ผ่านการศึกษาวิจัยอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้ความรู้ที่เกิดประโยชน์สูงสุด และใช้ได้จริงด้วย อย่างไรก็ตามการพัฒนาความรู้ที่เหนือกว่าการวิจัย คือ การทำให้เกิดปัญญา ซึ่งต้องมาจากกระบวนการเรียนรู้ทั้งจากการศึกษาและประสบการณ์อย่างครบถ้วน ถูกต้อง โดยกระบวนการเรียนรู้ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การแปลความหมาย ทำความเข้าใจกับความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

ประเภทของความรู้

การเรียนรู้ของคนเราเกิดขึ้นได้ตลอดชีวิต ความรู้ของมนุษย์จึงไม่มีที่สิ้นสุด เพราะยิ่งค้นคว้ามากขึ้นมีประสบการณ์มากขึ้นก็ยิ่งทำให้ขอบเขตของความรู้ขยายกว้างออกไป ทำให้มนุษย์ยิ่งฉลาดและรอบรู้มากขึ้นในอนาคต ความรู้มักอยู่ที่ผู้รู้ แหล่งความรู้ เช่น หนังสือ ตำรา สื่อการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ ห้องสมุด โทรทัศน์/วิทยุ เว็บไซต์ในอินเทอร์เน็ต และประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น ซึ่งเรียกว่าภูมิปัญญาดั้งเดิมที่รับการถ่ายทอดมาก และประสบการณ์จากชีวิตจริง จึงทำให้สามารถแบ่งประเภทของความรู้ได้หลายมิติ ในที่นี้เป็นการแบ่งประเภทความรู้ตามแนวคิดของมิคาเอล โปแลนยี และอิกุชิโร โนนาคะ (Michael Polanyi และ Ikujiro Nonaka) แนวคิดนี้เป็นการแบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ซึ่งได้รับความนิยมและนำมาใช้อย่างแพร่หลาย ได้ให้คำจำกัดความของความรู้ทั้ง 2 ประเภท (บุญดี บุญญากิจและคณะ, 2548, หน้า 16) ดังนี้

1.1 ความรู้โดยนัย หรือความรู้ที่มองเห็นไม่ชัดเจน (Tacit Knowledge) จัดเป็นความรู้อย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งเป็นทักษะหรือความรู้เฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่มาจากประสบการณ์ ความเชื่อ หรือความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เช่น การถ่ายทอดความรู้ ความคิด ผ่านการสังเกต การสนทนา การฝึกอบรม ความรู้ประเภทนี้เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ เนื่องจากความรู้ประเภทนี้เกิดจากประสบการณ์ และการนำมาเล่าสู่กันฟัง ดังนั้นจึงไม่สามารถจัดให้เป็นระบบ หรือหมวดหมู่ได้ และไม่สามารถเขียนเป็นกฎเกณฑ์หรือตำราได้ แต่สามารถถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ได้โดยการสังเกต และเลียนแบบ

1.2 ความรู้ที่ชัดแจ้ง หรือความรู้ที่เป็นทางการ (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และใช้ร่วมกันในรูปแบบต่างๆ เช่น สิ่งพิมพ์ เอกสารขององค์กร ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์ อินทราเน็ต เป็นต้น ความรู้ประเภทนี้เป็นความรู้ที่แสดงออกมาโดยใช้ระบบสัญลักษณ์ จึงสามารถจัดหมวดหมู่ สื่อสาร และเผยแพร่ได้อย่างสะดวก เมื่อพิจารณาสัดส่วนความรู้ทั้ง 2 ประเภท จะพบว่าความรู้ในองค์กรส่วนใหญ่เป็นความรู้ประเภทความรู้ชัดแจ้ง โดยอาจเปรียบเทียบเป็นอัตราส่วนระหว่างความรู้โดยนัยกับความรู้ชัดแจ้งเป็น 80:20 ถ้าจะเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์ธรรมชาติ เช่น ภูเขาน้ำแข็ง เราสามารถเปรียบเทียบได้ว่าความรู้ชัดแจ้งเปรียบเสมือนส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่โผล่พ้นน้ำขึ้นมา ซึ่งเป็นส่วนน้อยมาก เมื่อเทียบกับส่วนของภูเขาที่อยู่ใต้น้ำ ซึ่งมากถึง 80%



ภาพที่ 1.5 **การเปรียบเทียบความรู้ชัดแจ้งกับความรู้โดยนัย**
ที่มา (บุญดี บุญญากิจและคณะ, 2548, หน้า 16)

โดยความรู้ทั้งสองประเภทนี้สามารถเปลี่ยนแปลงสถานะระหว่างกันได้ตลอดเวลาขึ้นอยู่กับสถานการณ์ซึ่งเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ โดยผ่านกระบวนการที่เรียกว่า เกลียวความรู้ (Knowledge Spiral) หรือ SECI Model ซึ่งคิดค้นโดยมิคาเอล โปแลนยี และอิกุชิโร โนนาคะ ระบุว่าการสร้างความรู้มีขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน ดังนี้

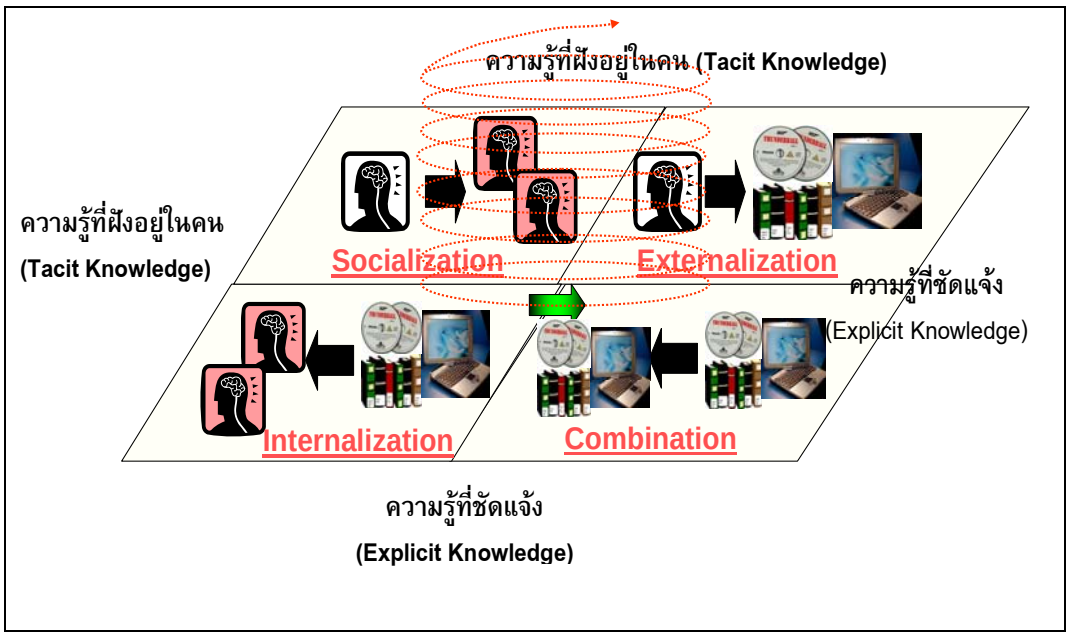
ขั้นตอนที่ 1 การสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (socialization)

ขั้นตอนที่ 2 การปรับเปลี่ยนสู่ภายนอก (externalization)

ขั้นตอนที่ 3 การผสมผสาน (combination)

ขั้นตอนที่ 4 การปรับเปลี่ยนสู่ภายใน (internalization)

ปรากฏดังภาพต่อไปนี้

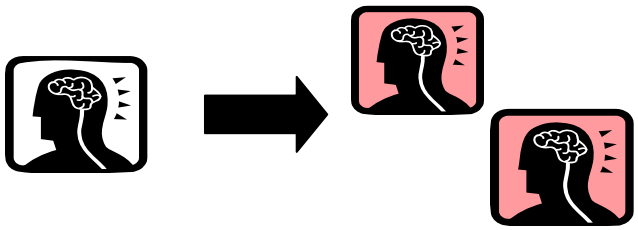


ภาพที่ 1.6 **การสร้างความรู้**

ที่มา (ดัดแปลงจาก Ikujiro Nonaka **และ** Takeuchi, 1995a, p.62)

จากภาพการสร้างความรู้ดังกล่าวมีขั้นตอนการสร้างความรู้โดยเริ่มจากปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และจากนั้นจะพัฒนาไปสู่การปรับเปลี่ยนสู่ภายนอก การผสมผสาน และการปรับเปลี่ยนสู่ภายใน ซึ่งสามารถอธิบายกระบวนการ SECI ได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Socialization) การแบ่งปันและสร้างความรู้โดยนัย จากความรู้โดยนัยของผู้ที่สื่อสารกัน โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยตรง เช่น หัวหน้านักฟุตบอลทีม A ได้เรียนรู้เทคนิคในการแตะฟุตบอลใหม่ๆซึ่งจะทำให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันจากผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ โดยการพูดคุยปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ก็จะได้รับความรู้มาเป็นมารู้ของตนเองเพื่อใช้ในการทำงาน ดังภาพที่ 1.7

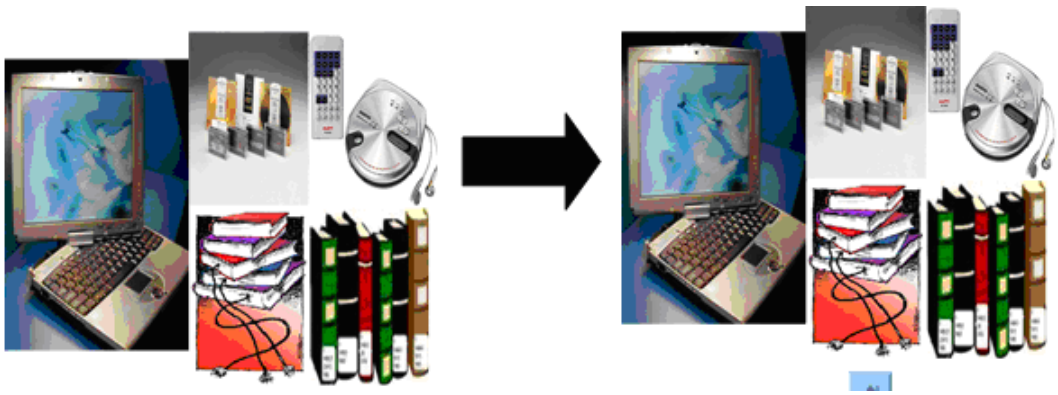


ภาพที่ 1.7 การสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคม

ขั้นตอนที่ 2 การปรับเปลี่ยนสู่ภายนอก (Externalization) การสร้างและแบ่งปันความรู้จากสิ่งที่เผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นการแปลงจากความรู้โดยนัย เป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง เช่น หัวหน้าทีมนักฟุตบอล A หลังจากเรียนรู้เทคนิคในการแตะฟุตบอลข้างต้นก็นำมาเขียนเป็นหนังสือ เอกสาร หรือรายงานต่างๆ เพื่อเผยแพร่ให้ผู้สนใจทั่วไป ดังภาพที่ 1.8

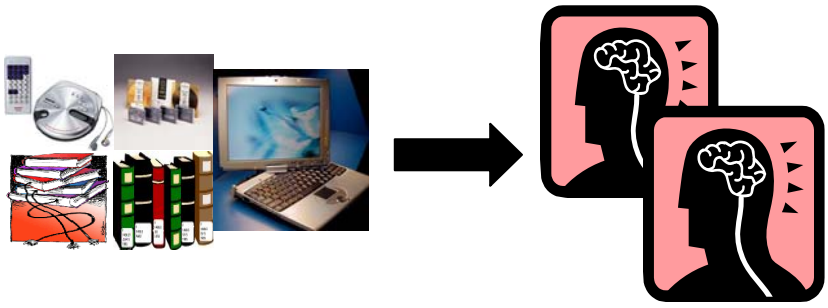
ภาพที่ 1.8 การปรับเปลี่ยนสู่ภายนอก

ขั้นตอนที่ 3 การผสมผสาน (Combination) เป็นการแปลงความรู้ที่ชัดแจ้ง จากความรู้ที่ชัดแจ้งโดยรวบรวมความรู้ประเภทความรู้ชัดแจ้งที่เรียนรู้มาสร้างเป็นความรู้ประเภทความรู้ชัดแจ้งใหม่ๆ เช่น กรณีหัวหน้านักฟุตบอล ซึ่งต่อมาได้ไปศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับเทคนิคการเล่นฟุตบอลจากตำราต่างๆ ที่มีอยู่อย่างหลากหลาย แล้วสรุปแลเผยแพร่เป็นเทคนิคการเล่นฟุตบอลแบบใหม่ ซึ่งเกิดจากการรวบรวมความรู้จากแหล่งต่างๆ และความรู้ของตนเอง ดังภาพที่ 1.9



ภาพที่ 1.9 **การผสมผสาน**

ขั้นตอนที่ 4 **การปรับเปลี่ยนสู่ภายใน** (Internalization) เป็นการแปลงความรู้ชัดแจ้งมาเป็นความรู้โดยนัย มักจะเกิดจากการนำความรู้ที่เรียนมาปฏิบัติ เช่น หลังจากหัวหน้านักฟุตบอลทีมอื่นๆ เช่น ทีม B C หรือ D ศึกษาเทคนิคการเล่นฟุตบอลจากตำรา(ซึ่งอาจจะรวมถึงหนังสือที่เขียนโดยหัวทีมนักฟุตบอล A ก็ได้) แล้วนำไปปรับประยุกต์ใช้ในการเล่นฟุตบอลของทีมตนเองจนทำให้เกิดทักษะและความชำนาญในเรื่องเทคนิคการแตะฟุตบอลของทีมตนเองในที่สุด และเมื่อนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนกับทีมฟุตบอลอื่นๆ ต่อไปก็จะเรียกว่า การรับความรู้ภายในสู่ภายใน (socialization) คือ การแปลงความรู้โดยนัยจากผู้จัดการรายนั้นๆ ไปเป็น ความรู้โดยนัยของคนอื่นต่อไป เป็นกระบวนการที่หมุนเวียนไปเรื่อยๆ ไม่มีที่สิ้นสุด ดังภาพที่ 1.10



ภาพที่ 1.10 **การปรับเปลี่ยนสู่ภายใน**

การเคลื่อนไหวของการแปรเปลี่ยนความรู้ใน 4 ขั้นตอนดังกล่าวจะเป็นรูปแบบขดลวดสปริง ไม่ใช่วงกลม ความรู้จะมีการขยายตัวผ่านขั้นตอนทั้ง 4 และขดลวดสปริงนี้จะมีขนาดใหญ่ขึ้น กระบวนการ SECI จะทำให้เกิดขดลวดสปริงในการสร้างความรู้ โดยขยายทั้งแนวขวางและแนวตั้ง

ความรู้จะถ่ายโอนออกไปนอกองค์การ ความรู้จากองค์การต่างๆ จึงมีการปฏิสัมพันธ์กันในการสร้างความรู้ใหม่ ดังนั้นการสร้างความรู้จึงต้องสร้างจากบุคคลซึ่งองค์การจำเป็นต้องสนับสนุนและกระตุ้นให้มีกิจกรรมการสร้างความรู้ของบุคคล หรือส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้ออำนวยผ่านการอภิปราย พูดคุย หรือมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันหรือการปฏิบัติในชุมชน

การแบ่งประเภทของความรู้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ทำให้เราสามารถจัดระบบของการตีความความรู้ที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ส่งผลให้เกิดความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ทั้งความรู้ที่เห็นได้เด่นชัด ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของเอกสาร หนังสือ ตำรับตำรา คู่มือ ปฏิบัติงาน หรือในไฟล์คอมพิวเตอร์ พร้อมทั้งหาวิธีนำความรู้ที่อยู่ภายในแต่ละบุคคลออกมาใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุด ดังนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นกระบวนการในการสร้างความรู้ ประมวลผล เผยแพร่และใช้สารสนเทศที่ก่อให้เกิดองค์ความรู้ที่มีคุณค่า เพื่อใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน ดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์กรตระหนักถึงความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลในองค์การ เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาวัฒนธรรมของการให้ความสำคัญกับความรู้ การสร้างโครงสร้างพื้นฐานหรือระบบต่างๆ ในการมีเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ

จุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้

การศึกษาความหมายและประเภทของความรู้ ทำให้ทราบว่าการใช้กระบวนการจัดการความรู้ เป็นการนำความรู้จากตัวบุคคลออกมาใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่ 1) บรรลุเป้าหมายของงาน 2) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน 3) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรการเรียนรู้ และ 4) บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน ซึ่งกล่าวโดยสรุปก็คือ การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกัน ไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนคนเดียว โดยเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงานเป็นหลัก ซึ่งสามารถสรุปจุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้ได้ 4 ข้อ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548, หน้า 44-45) ดังนี้

1. เพื่อให้องค์การตระหนักถึงความสำคัญของความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลต่างๆ และในองค์การ รวมทั้งการนำความรู้นั้นมาใช้ประโยชน์ให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด องค์การโดยทั่วไปมีการแบ่งงานตามหน้าที่ บุคลากรที่ทำงานจะสั่งสมความรู้และประสบการณ์ในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย หากองค์การไม่มีการจัดการความรู้แล้ว ความรู้และประสบการณ์ที่แต่ละคนมีก็จะกระจัดกระจาย ไม่มีการรวบรวมอย่างเป็นระบบเพื่อให้มีการเข้าถึงและใช้ร่วมกันได้ในภายหลัง

2. เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาวัฒนธรรมของการให้ความสำคัญกับความรู้ (knowledge-intensive culture) ซึ่งได้แก่ ความปรารถนาในการแลกเปลี่ยนความรู้และมีพันธะผูกพันในการจัดการความรู้ในทุกระดับขององค์การ

3. เพื่อโครงสร้างพื้นฐานในการรองรับความรู้ ไม่ว่าจะเป็นระบบคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ระบบการหมุนเวียนคนในการทำงาน และระบบการให้รางวัล เป็นต้น

4. มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เพิ่มพูนความรู้และเร่งให้เกิดความรู้ทั้งภายในและระหว่างองค์การ เช่น การมีอินทราเน็ตเพื่อใช้ติดต่อแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์การ

จุดมุ่งหมายในการจัดการความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรสอดคล้องกับหลักการจัดการความรู้ตามแนวคิดของ โทมัส สจ๊วต (Thomas Stewart, 1997) ดาเวนพอร์ท (Davenport, T. H., 1997) และโทบิน (Tobin, T., 2003) เพื่อใช้เป็นแนวทางต่อผู้ที่ศึกษาด้านการจัดการความรู้ให้สามารถนำหลักการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1.1 หลักการจัดการความรู้ตามจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ขององค์กร

สจ๊วต (Stewart, 1997)	ดาเวนพอร์ท (Davenport, 1998)
1. องค์กรไม่ใช่เจ้าของทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรลูกค้า แต่เพียงผู้เดียว 2. เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ องค์กรต้องส่งเสริม การเรียนรู้ และการทำงานเป็นทีม 3. ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์กรต้องการรับรู้ว่าถึงแม้พนักงานบางคนมีความสามารถพิเศษและมีความฉลาด แต่พวกเขาก็ไม่ใช่สินทรัพย์ขององค์กร 4. ทรัพยากรโครงสร้างคือสินทรัพย์ 5. ทรัพยากรโครงสร้างมีวัตถุประสงค์ เพื่อการสะสมความรู้ และการเร่งกระแสไหลเวียนของข้อมูลสารสนเทศ 6. ข้อมูลและความรู้ควรใช้ทดแทนสินค้าที่มีราคาแพง 7. งานเกี่ยวกับความรู้มีลักษณะเฉพาะตัว 8. องค์กรทุกแห่งควรวิเคราะห์วงจรคุณค่าของอุตสาหกรรม 9. เน้นหนักที่กระแสไหลเวียนของข้อมูลสารสนเทศ	1. การบริหารจัดการความรู้มีคุณค่าราคาแพงสูง จึงต้องนำไปใช้อย่างคุ้มค่า 2. การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผล ต้องการวิธีการผสมผสานกันของบุคลากรและเทคโนโลยี 3. การบริหารจัดการความรู้เป็นนโยบายระดับสูง 4. การบริหารจัดการความรู้ต้องการผู้บริหารจัดการความรู้ 5. การบริหารจัดการความรู้จะมีประโยชน์มากยิ่งขึ้นจากการสร้างแผนที่ความรู้ 6. การแลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ร่วมกันเป็นการกระทำที่ไม่ได้เป็นไปอย่างธรรมชาติ 7. การบริหารความรู้หมายถึงการปรับปรุงกระบวนงานความรู้ 8. การเข้าถึงความรู้เป็นแค่เพียงการเริ่มต้น 9. การบริหารความรู้ไม่มีวันสิ้นสุด 10. การบริหารจัดการความรู้ต้องมีการติดต่อเชื่อมโยงความรู้

สจ๊วต (Stewart, 1997)	ดาเวนพอร์ท (Davenport, 1998)
10. ทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรโครงสร้างสามารถเสริมสร้างซึ่งกันและกัน	
โทบิน (Tobin, 2003)	
1. การบริหารจัดการความรู้เป็นศาสตร์และศิลป์	6. เจาะประเด็นลงส่วนลึก ทำให้เป็นปัจจุบันเสมอ
2. การบริหารจัดการความรู้เก่งเพียงคนเดียวไม่พอเพียง	7. อย่าถูกแขวนด้วยเพราะข้อจำกัด
3. การเปลี่ยนแปลงเชิงวัฒนธรรมไม่ใช่เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ	8. ตั้งความหวัง หรือกำจัดความเสี่ยง
4. สร้างแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	9. บูรณาการจัดการความรู้เข้ากับไปในระบบที่มีอยู่
5. มียุทธศาสตร์ที่มุ่งมั่นชัดเจน	10. ให้การศึกษาแก่ผู้ใช้บริการของท่านที่บริการตนเอง

จุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้โดยภาพรวมเป็นการยกระดับความรู้ให้คุณค่าแก่ทรัพยากรความรู้ และจัดการทรัพยากรความรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยที่ความรู้นั้นจะต้องถูกต้องและสอดคล้องกับบุคคลและเวลา มีการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ได้แก่ การผลิตความรู้ การสร้างความรู้ และการเผยแพร่ความรู้ มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ยกระดับความรู้ ใช้ความรู้ร่วมกันในการแก้ปัญหา การวางแผนกลยุทธ์ และการตัดสินใจ รวมไปถึงการจัดการเกี่ยวกับฐานความรู้ของทรัพยากรบุคคลในองค์กร

คุณลักษณะของความรู้

การทราบถึงคุณลักษณะของความรู้ทำให้เข้าใจความแตกต่างระหว่างความรู้กับทรัพย์สินอื่นขององค์กร ซึ่งคุณลักษณะของความรู้นั้นสามารถมองได้หลายมุมมอง โดยคุณลักษณะของความรู้โดยทั่วไปถือได้ว่าเป็นทรัพย์สินประเภทหนึ่งขององค์กรที่มีความสำคัญและแตกต่างจากทรัพย์สินอื่นดังนี้

1. **เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกัน**

เป็นคุณสมบัติสำคัญของความรู้ที่ระบุว่าเป็นการทำกิจกรรมร่วมกันเป็นทีม ไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนเดียว เพราะการทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันจำเป็นต้องมีการติดต่อสื่อสารข้อมูลสองทิศทาง จึงต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป หรืออาจเป็นกิจกรรมของกลุ่มคนในที่ทำงานหรือบุคคลที่สนใจในเรื่องเดียวกันมาทำกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ร่วมกัน

2. **เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝงในการทำงาน**

การจัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะ หรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝง หรือในภาษาวิชาการเรียกว่าบูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการการจัดการด้วย การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งาน หรือเป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ (operation effectiveness) และนิยามผลสัมฤทธิ์ เป็น 4 ส่วน ดังนี้

2.1 การสนองตอบ (responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้า สนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการ หรือผู้ถือหุ้น สนองตอบความต้องการของพนักงาน และสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม

2.2 การมีนวัตกรรม (innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ หรือบริการ ซึ่งอาจเป็นนวัตกรรมใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน หรือเป็นนวัตกรรมที่เกิดจากการนำความรู้และทักษะที่มีมาประยุกต์ทำให้เกิดสิ่งใหม่ในการปฏิบัติงาน

2.3 ขีดความสามารถ (competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร ยิ่งบุคลากรในองค์กรมีขีดความสามารถเฉพาะบุคคลสูง และสามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม ก็ยิ่งทำให้องค์กรเกิดความเข้มแข็ง

2.4 ประสิทธิภาพ (efficiency) ซึ่งหมายถึงสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์ กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่ประสิทธิภาพสูง หมายถึงการทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อย แต่ได้ผลมาก หรือคุณภาพสูง การนำความรู้และศักยภาพของทีมงานในองค์กรมาใช้ทำให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กรในภาพรวม

3. **การจัดการความรู้เป็นทักษะ**

การศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ทำให้พบว่าร้อยละ 80-90 ของการจัดการความรู้มีส่วนที่เป็นทฤษฎีเพียงร้อยละ 10-20 ดังนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นสิ่งที่เรียนรู้โดยการอ่าน หรือฟังการบรรยายไม่ได้ผล จะเข้าใจได้ต้องลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง

4. **ไม่เป็นไปตามกฎลดน้อยถอยลง**

ความรู้เมื่อใช้แล้วไม่เหมือนการบริโภคสินค้าอื่นที่จะหมดหรือลดลงไป เมื่อผู้บริโภคได้ใช้ความรู้จะมีการพัฒนาหรือขยายความรู้ออกไปและเพิ่มคุณค่าของความรู้ได้ จนเกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้อยู่เสมอ

5. **มีการขยายตัว ไม่หยุดนิ่ง**

ความรู้ต้องทบทวนพัฒนาตลอดเวลา ในขณะที่ความรู้ได้พัฒนาขึ้นจะมีการขยายสาขาความรู้ออกไป จึงมีลักษณะเป็นพลวัต (dynamic) เป็นสารสนเทศที่นำไปปฏิบัติได้ ทำให้ความรู้นั้นเกิดการต่อยอดและขยายองค์ความรู้ไปอย่างไม่หยุดยั้ง

6. **มีคุณค่าไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับบริบทเฉพาะ**

เนื่องจากความรู้มีประโยชน์หลากอย่าง และเป็นลักษณะที่จับต้องไม่ได้ หากมีการแลกเปลี่ยนความรู้ การประเมินคุณค่า หรือการประเมินผู้ที่ได้รับประโยชน์มากที่สุดจะประเมินได้ยากเช่นกัน นอกจากนี้ประโยชน์และความถูกต้องของความรู้ยังแปรเปลี่ยนความกาลเวลา ดังนั้นจึงต้องรู้เท่าทันต่อการใช้ประโยชน์จากความรู้นั้น

7. **ความเป็นอสมมาตรของความรู้**

องค์กรต่างๆ มักมีความรู้ของแต่ละหน่วยงานไม่เท่ากัน บางหน่วยงานมีความจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญมากกว่าหน่วยงานอื่น เพื่อให้สามารถดำเนินการปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านคอมพิวเตอร์มากกว่าหน่วยงานอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย เป็นต้น

ดังนั้นเป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเอง ที่ร่วมกันสร้างเอง สำหรับใช้งานของตน คนเหล่านี้จะสร้างความรู้ขึ้นใช้เองอยู่ตลอดเวลา โดยที่การสร้างนั้นเป็นการสร้างเพียงบางส่วน เป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะต่อสภาพของตนและทดลองใช้งาน หากแต่ละองค์กรรู้จักจัดให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยน และเผยแพร่ความรู้จนเกิดเป็นพลวัตของความรู้ ก็ยิ่งทำให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองแก่องค์กรนั้น

ความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้

การใช้ความรู้เป็นปัจจัยกำหนดยุคศาสตร์การแข่งขันให้เกิดความมั่งคั่งทางปัญญาถือเป็นส่วนประกอบหลักสำคัญในการดำเนินงาน ทั้งภาครัฐบาลและภาคธุรกิจ จะเห็นได้ว่ามีการแปลงความรู้ขององค์กรออกมาเป็นสินค้าและบริการที่มีความแตกต่างหรือเพิ่มมูลค่า (value creation) นอกจากนี้ความรู้ยังเป็นตัวชี้วัดความอยู่รอดขององค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งสามารถสรุปความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้ได้ดังนี้

1. **ความสำคัญของการจัดการความรู้**

ยุคสังคมเศรษฐกิจความรู้ให้ความสำคัญแก่ความรู้ที่อยู่ในตัวมนุษย์ ความรู้ทางเทคโนโลยี และความรู้ทางด้านวิทยาการต่างๆ เป็นปัจจัยหลักของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการพัฒนาความรู้ใหม่ และเทคโนโลยีใหม่ ซึ่งเป็นพลังขับเคลื่อนของการ

เพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและการจ้างงานในระยะยาว การพัฒนาสังคมเศรษฐกิจความรู้จะทำให้สัดส่วนความรู้ที่อยู่ภายในกับภายนอกตัวบุคคลเปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากมีความจำเป็นและมีความต้องการที่จะพัฒนาและแปลงความรู้ในตัวบุคคล (tacit knowledge) ให้มีสภาพเป็นความรู้ภายนอกบุคคล (explicit knowledge) ที่มีความชัดเจน ประชาชนเข้าถึงความรู้ได้มากขึ้น และเป็นการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งนำไปสู่การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ องค์กรเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาเศรษฐกิจ ทั้งนี้คณะมนตรีและเศรษฐกิจสังคม (ECOSOC, 2000 อ้างถึงใน บุญส่ง หาญพานิช, 2546, หน้า 43) เสนอไว้ว่า ระบบเศรษฐกิจที่ถือว่าเป็นสังคมเศรษฐกิจความรู้ควรมีลักษณะดังนี้

1) ขึ้นอยู่กับการดำเนินการและการจัดการที่ใช้ความรู้เป็นพื้นฐาน
2) มีโครงสร้างแบบเครือข่าย
3) การเข้าถึงความรู้เป็นเงื่อนไขจำเป็น
4) มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ ลักษณะงาน ขอบเขตอาชีพ และทักษะที่ต้องการ

นอกจากนี้คณะกรรมาธิการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNCSTD, 1998 อ้างถึงใน ทรงศักดิ์ สายเชื้อ, 2543) สรุปไว้ว่า ปัจจัยของการพัฒนาไปสู่สังคมเศรษฐกิจความรู้ คือ ขีดความสามารถทางเทคโนโลยีและสังคม และแนวทางพัฒนาสังคมเศรษฐกิจความรู้ ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญดังนี้

1) การพัฒนาระบบนวัตกรรม
2) การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
3) การกำหนดดัชนีความรู้
4) การใช้ ICTs เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
5) การกำหนดยุทธศาสตร์แห่งชาติ

การจัดการความรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับระบบสังคมเศรษฐกิจความรู้ เพราะจะช่วยทำให้ปัญหาช่องว่างระหว่างความรู้ลดลง ช่วยพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เพิ่มพลังในการกระจายความรู้ มีการพัฒนาฐานความรู้ที่ทันสมัยมั่นคง นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2. ประโยชน์ของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ส่งผลให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ นวัตกรรม โดยมีการนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยน และเผยแพร่ความรู้ส่งผลให้เกิดประโยชน์อย่างมหาศาลในสังคมปัจจุบันดังนี้

2.1 การป้องกันความรู้สูญหาย เป็นการจัดการความรู้ทำให้องค์กรสามารถรักษาความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ และความรู้ที่อาจสูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เช่น การเกษียณอายุทาน หรือการลาออกจากงาน เป็นต้น

2.2 การเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจโดยประเภท คุณภาพ และความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ เป็นปัจจัยสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ เนื่องจากผู้ที่มีหน้าที่ตัดสินใจต้องสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ

2.3 ความสามารถในการปรับตัว และมีความยืดหยุ่น เป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในงาน และวัตถุประสงค์ของงาน โดยไม่ต้องมีการควบคุม หรือมีการแทรกแซงมากนัก จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานในหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างประสิทธิภาพ และเกิดการพัฒนาจิตสำนึกในการทำงาน

2.4 ความได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นการจัดการความรู้ช่วยให้องค์กรมีความเข้าใจลูกค้า แนวโน้มทางการตลาด และการแข่งขัน ทำให้สามารถลดช่องว่าง และเพิ่มโอกาสในการแข่งขันได้

2.5 การพัฒนาทรัพย์สิน เป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กรในการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาที่มีอยู่ ได้แก่ สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า และลิขสิทธิ์ เป็นต้น

2.6 การยกระดับผลิตภัณฑ์ เป็นการนำการจัดการความรู้มาใช้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และบริการ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์นั้นๆ อีกด้วย

2.7 การบริหารลูกค้า เป็นการศึกษาความสนใจ และความต้องการของลูกค้าจะเป็นการสร้างความพึงพอใจ และเพิ่มยอดขาย และสร้างรายได้ให้แก่องค์กร

2.8 การลงทุนทางทรัพยากรบุคคล เป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน การจัดการด้านเอกสาร การจัดการกับความรู้ที่ไม่เป็นทางการเป็นการเพิ่มความสามารถให้แก่องค์กรในการจ้าง และฝึกฝนบุคลากร (พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547, หน้า 41-42)

ความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้ในภาพรวมทำให้พบว่าการจัดการความรู้ต้องอาศัยคนที่มีความรู้ สามารถแปลความหมายและใช้สารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิผล มีความคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้องค์กรจะต้องพยายามรักษา พัฒนา และติดตามคนที่มีความรู้ไว้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมประสิทธิผลขององค์กร การทำให้ทุกคนในองค์กรมีแหล่งความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย และ

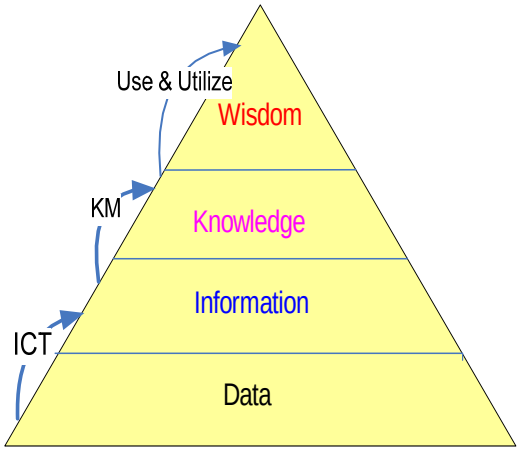
แบ่งปันความรู้กันได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร พร้อมทั้งสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการขององค์กรอย่างสูงสุด

สรุป

ความรู้นั้นพัฒนาขึ้นตามกาลเวลาโดยผ่านประสบการณ์ที่ได้มาจากการเรียนจากหนังสือหรือจากผู้สอน และจากการเล่าเรียนอย่างไม่เป็นทางการ หรืออาจได้ประสบการณ์ที่เราได้กระทำและเป็นความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์การรับรู้ในรูปแบบต่างๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน แล้วทำให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีต ดังนั้นความรู้จากความเข้าใจอย่างลึกซึ้งจากประสบการณ์จึงเป็นสิ่งที่มีคุณค่า ความรู้มีความแตกต่างจากข้อมูลและสารสนเทศ เนื่องจากมีการวินิจฉัยตัดสินความอยู่ด้วย ความรู้จึงไม่เพียงสามารถตัดสินสถานการณ์ใหม่ๆ หรือสารสนเทศใหม่ในส่วนที่รู้อยู่แล้วเท่านั้น แต่ยังสามารถตัดสินและกลั่นกรองตัวเองให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์และสารสนเทศใหม่ๆ อีกด้วย ความรู้จึงเป็นสิ่งที่สามารถนำไปเชื่อมโยงได้กับระบบของสิ่งมีชีวิต ความเจริญงอกงาม และการเปลี่ยนแปลงในขณะที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ความรู้ยังนิยมแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ความรู้โดยนัยหรือแบบซ่อนเร้น หรือบางทีเรียกกว่าความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่ซ่อนอยู่ในสมองของคนแต่บุคคลอันเกิดจากประสบการณ์การเรียนรู้หรือพรสวรรค์ต่างๆ และยากที่จะบอกได้ว่าความรู้ใดคือความรู้ที่ซ่อนอยู่ ซึ่งสื่อสารหรือถ่ายทอดในรูปของตัวเลข สูตร หรือลายลักษณ์อักษรได้ยาก โดยความรู้ชนิดนี้สามารถพัฒนาและแบ่งปันกันได้ ส่วนความรู้แบบที่สองคือ ความรู้ที่สามารถแสดงออกมาให้เห็นได้ บางทีเรียกว่าความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร และรายงานต่างๆ ซึ่งทำให้คนสามารถเข้าถึงได้ง่ายขึ้น ดังนั้นปัจจุบันองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจึงให้ความสำคัญต่อการนำความรู้ฝังลึกของแต่ละบุคคลในองค์กรออกมาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน สร้างให้เป็นทีมงานที่เข้มแข็ง โดยมีเป้าหมายเพื่อเป็นองค์กรที่ยั่งยืน

กิจกรรมท้ายบท

1. ความรู้หมายถึงอะไร
2. การจัดการความรู้หมายถึงอะไร
3. ให้นักศึกษาจับกลุ่มพร้อมวิเคราะห์ความหมายและความสัมพันธ์ของคำว่า ข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ และปัญญา
4. ให้นักศึกษาอธิบายความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของภาพต่อไปนี้



5. เกลียวความรู้ (Knowledge Spiral) หรือ SECI Model ซึ่งคิดค้นโดยมิคาเอล โปแลนยี และอิกุชิโร โนนาคะ มีกี่ขั้นตอนอะไรบ้าง จงอธิบายรายละเอียด
6. นักศึกษาคิดว่าจุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้มีอะไรบ้าง
7. ให้นักศึกษาสรุปคุณลักษณะของความรู้มาพอสังเขป
8. ให้นักศึกษายกตัวอย่างประโยชน์ของการจัดการความรู้มาอย่างน้อย 5 ข้อ
9. การจัดการความรู้มีความสำคัญอย่างไรต่อนักศึกษาบ้าง ระบุมาอย่างน้อย 5 ข้อ
10. นักศึกษาสามารถนำการจัดการความรู้มาใช้ในการศึกษาได้อย่างไรบ้าง จงอธิบาย