

การจัดการความรู้

ความหมาย

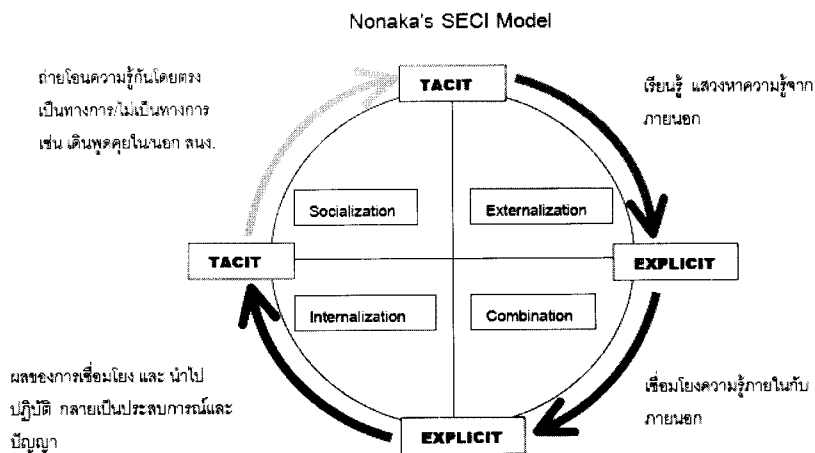
การจัดการความรู้ (Knowledge Management - KM) คือ กระบวนการพัฒนาและนำความรู้มาใช้ในการดำเนินงาน หรือการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประยุกต์ใช้ข้อมูล สารสนเทศ ซึ่งก่อให้เกิดความรู้ และปัญญาในที่สุด

ความเป็นมา

กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และการจัดการความรู้เป็นสิ่งที่มีความหมาย และอาจเกิดก่อนการจัดการศึกษาในระบบเพียงแต่ในอดีตเป็นกิจกรรม

แยกส่วน ขาดการจัดระบบ เป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นเฉพาะกลุ่มหรือเฉพาะบุคคล แต่เมื่อโลกก้าวเข้าสู่สังคมฐานความรู้ ความจำเป็นในการแสวงหาเครื่องมือเพื่อการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า จึงมีความจำเป็นมากขึ้นเป็นลำดับในระยะ 20 ปีที่ผ่านมา มีผู้สนใจและพยายามพัฒนาแนวคิด ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การจัดการความรู้จึงได้รับการพัฒนาให้เป็นรูปธรรมเพื่อให้ง่ายต่อการนำไปใช้

Professor Ikujiro Nonaka และ Hirotaka Takuechi เป็นผู้ที่ร่วมบุกเบิกให้การจัดการความรู้เป็นที่รู้จักโดยเสนอแนวคิดการจัดการความรู้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 SECI Model

ที่มา : SECI model . Knowledge Management [ออนไลน์] . กรุงเทพฯ ค้นเมื่อ 29 กรกฎาคม 2550, :<http://medinfo.psu.ac.th/KM/KM001.htm>

SECI Model ที่ Nonaka และ Takuechi ร่วมกันพัฒนาประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ส่วน คือ Socialization, Externalization, Combination และ Internalization ซึ่งช่วยให้เกิด

กระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเกิดวงจรการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ต่อไปเรื่อยๆ องค์ประกอบแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

1. **สัมพันธภาพ (socialization)** แสดงการถ่ายโอนความรู้กันโดยตรงระหว่างกลุ่ม หรือบุคคล ที่มีความรู้พื้นฐานความสนใจที่สอดคล้องกัน หรือมีคลื่นความถี่ที่สื่อสารทำความเข้าใจกันได้โดยง่าย สามารถทำให้เกิดขึ้นได้ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

2. **การแสวงหาสิ่งใหม่ (externalization)** แสดงให้เห็นการเรียนรู้ แสวงหาสิ่งใหม่ๆ จากภายนอกเพิ่มเข้ามาเพื่อให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งประสบการณ์ตรงที่สัมผัสกับลูกค้า ผู้ใช้บริการ ผู้ทำธุรกิจกับองค์กร เป็นความรู้ที่สำคัญต่อความสามารถในการแข่งขัน และดำรงอยู่ขององค์กร

3. **การสังเคราะห์ความรู้ (combination)** เชื่อมโยงความรู้ภายในกับความรู้ภายนอก แล้วหาแนวปฏิบัติที่ดีที่เหมาะสมกับเรา ในส่วนนี้ผู้ที่มีความสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารที่ดี จะช่วยสรุปองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้กับองค์กรได้

4. **การฝังลึกความรู้ (internalization)** เป็นผลของการเชื่อมโยงแล้วนำความรู้มาปฏิบัติเกิดเป็นความรู้ประสบการณ์ และปัญญาฝังอยู่ในตัวคน กลายเป็น Tacit Knowledge เพื่อนำไปถ่ายทอดหมุนเวียนต่อไป

นอกจากนี้ Nonaka และ Takeuchi ได้สรุปยุคของการจัดการความรู้ เป็น 3 ยุค คือ

1. ยุค Pre- SECI ประมาณปี ค.ศ.1978 เป็นยุคเริ่มต้นในการจัดการความรู้ โดยรูปแบบที่ใช้จะถูกกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นระบบที่มีโครงสร้างตายตัว มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้สนับสนุนการใช้ความรู้ เพื่อช่วยตัดสินใจ

2. ยุค SECI ประมาณปี ค.ศ. 1995 เป็นยุคที่มีการจำแนกประเภทความรู้และอธิบายความรู้ไว้อย่างชัดเจน มีการแยกความรู้เป็น 2 ประเภท คือ Explicit Knowledge และ Tacit Knowledge โดยความรู้ดังกล่าวสามารถปรับเปลี่ยนสถานะได้

3. ยุค Post- SECI ประมาณปี ค.ศ. 2001 ถือเป็นยุคที่ 3 โดยจะมีการอธิบายให้เห็นว่าการจัดการความรู้เป็นเรื่องที่ซับซ้อน เพราะความรู้ไม่ใช่สิ่งของที่จับต้องได้ อีกทั้งความรู้มีหลายมิติ อาจไม่สามารถแสดงให้เห็นการจัดการความรู้อย่างเป็นทางการและผลได้โดยง่าย มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ในประเทศไทย เริ่มต้นอย่างเป็นทางการเมื่อมีการจัดตั้งสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ในปี พ.ศ. 2545 เพื่อทำหน้าที่เป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้ในสังคมไทย วิธีการสร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ก็คือ การเปรียบเทียบการจัดการความรู้กับปลาทุ ซึ่งจะกล่าวในตอนต่อไป

ในปัจจุบันการจัดการความรู้เป็นศาสตร์ที่ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายในประเทศไทยทั้งองค์กรภาครัฐ องค์กรรัฐวิสาหกิจ องค์กรเอกชน รวมถึงภาคประชาชน นอกจากนี้การจัดการความรู้ ยังเปิดสอนเป็นวิชาบังคับสำหรับนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาตรีในสาขาต่างๆ

ประเภทความรู้

ความรู้อาจแบ่งเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 2 ประเภท คือ

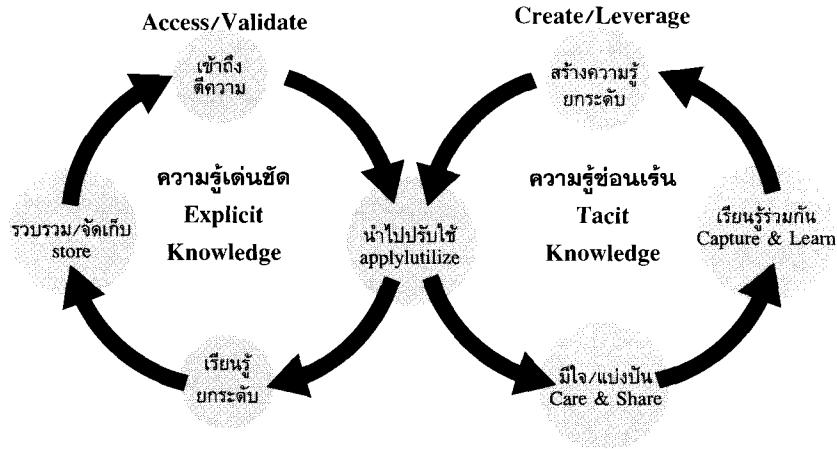
1. **ความรู้เด่นชัด (explicit knowledge)** เป็นความรู้ที่อยู่ในรูปแบบที่เป็นเอกสาร หรือ วิชาการ อยู่ในตำรา คู่มือปฏิบัติงาน

2. **ความรู้ซ่อนเร้น (tacit knowledge)** เป็นความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวคน เป็นประสบการณ์ที่สั่งสมมายาวนาน เป็นภูมิปัญญา

โดยที่ความรู้ทั้ง 2 ประเภทนี้มีวิธีการจัดการที่แตกต่างกัน **การจัดการ “ความรู้เด่นชัด”** จะเน้นไปที่การเข้าถึงแหล่งความรู้ ตรวจสอบ และตีความได้ เมื่อนำไปใช้แล้วเกิดความรู้ใหม่ ก็นำมา

สรุปไว้ เพื่อใช้อ้างอิง หรือให้ผู้อื่นเข้าถึงได้ต่อไป (ดูวงจรทางซ้ายในภาพที่ 2) ส่วนการจัดการ “**ความรู้ซ่อนเร้น**” นั้นจะเน้นไปที่การจัดเวทีเพื่อให้มีการแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติ ทำให้เกิดการเรียนรู้

ร่วมกัน อันนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ที่แต่ละคนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ต่อไป (ดูวงจรทางขวาในภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 วงจรความรู้

ที่มา สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

<http://www.bb.go.th/BBKM/public/aboutKM/Article/startkm.pdf>

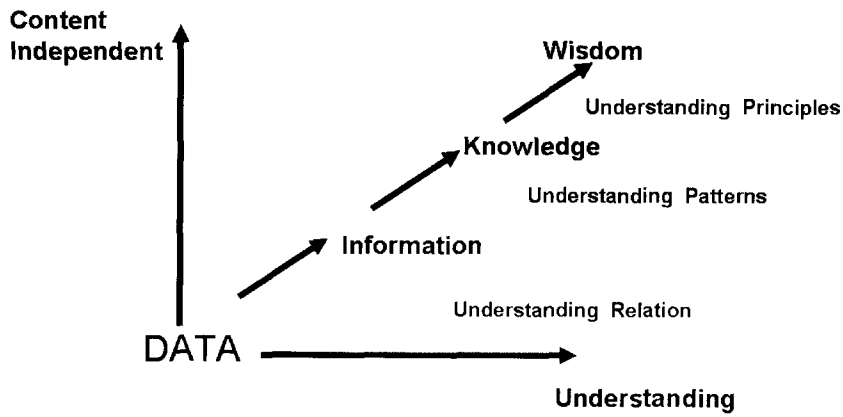
ในชีวิตจริง ความรู้ 2 ประเภทนี้จะเปลี่ยนสถานภาพ สลับปรับเปลี่ยนไปตลอดเวลา บางครั้งความรู้ซ่อนเร้นก็เปลี่ยนเป็นความรู้เด่นชัด และบางครั้งความรู้เด่นชัดก็เปลี่ยนไปเป็นความรู้ซ่อนเร้น

องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (knowledge process)

การจัดการความรู้ มีองค์ประกอบสำคัญ 3 องค์ประกอบ และในสององค์ประกอบแรก คือ คนและเทคโนโลยีสารสนเทศ นั้น จะต้องมีความสมดุลกัน จึงจะทำให้ส่วนที่ 3 คือ กระบวนการจัดการความรู้ ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบ ทั้ง 3 ส่วน อธิบายได้ดังนี้

1. **ด้านคน** หมายถึงความสามารถของคนในองค์กร ต้องเน้นในเรื่องพนักงานเป็นอันดับแรก

เนื่องจากเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะแม้ว่าองค์กรจะมีระบบบริหารจัดการ ระบบการทำงานต่างๆ ที่ดีเลิศ แต่ขาดพนักงานที่มีคุณภาพหรือทุ่มเทให้กับการทำงาน ก็จะไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นการสร้างพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ และมีขวัญกำลังใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก บางทฤษฎีเชื่อว่าการจัดการความรู้ก็คือการพัฒนาคนในองค์กร ร้อยละ 80 ของการจัดการความรู้ เป็นการใช่มองของมนุษย์ อีกร้อยละ 20 เป็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะหัวใจการจัดการความรู้คือ การรวบรวมความรู้ การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ความรู้ รวมถึงการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ การจัดการความรู้จึงมีความสัมพันธ์กับข้อมูลดิบ (data) สารสนเทศ (information) และปัญญา (wisdom) ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ของสารสนเทศและความรู้

ที่มา : The KM Concept. 2003. อ้างถึงใน น้ำทิพย์ วิภาวิน. 2547. การจัดการความรู้กับคลังความรู้. กรุงเทพฯ: เอสอาร์พริ้นติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด.

2. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์กรให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคล ในเวลาและรูปแบบที่บุคคลต้องการ เรียกว่าระบบบริหารความรู้ องค์ประกอบของระบบบริหารความรู้ ได้แก่

2.1 เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บสารสนเทศ เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย จัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงการเผยแพร่เนื้อหาข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.2 แพลตฟอร์มที่ทำให้เกิดการทำงานร่วมกัน การมีระบบและฐานข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่ใช้งานร่วมกันได้ สนับสนุนการทำงานร่วมกัน

2.3 ระบบเครือข่าย โครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบเครือข่ายช่วยสนับสนุนการสื่อสารและการสนทนา

2.4 วัฒนธรรม เช่น วัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนและใช้ข้อมูลร่วมกัน

3. กระบวนการจัดการความรู้ (knowledge management) เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน คือ

3.1 การบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายอย่างไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

3.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่นการสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

3.3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

3.4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่นปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

3.5 การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

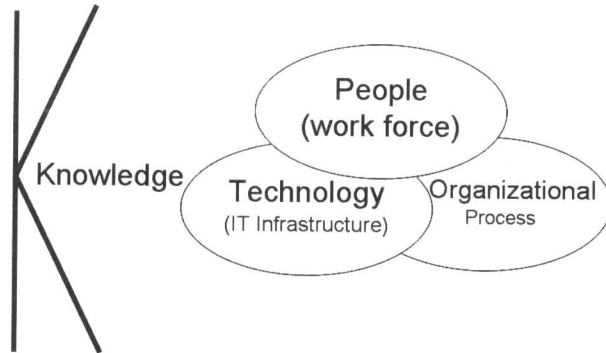
3.6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็นความรู้เด่นชัด (explicit knowledge) อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็นความรู้ซ่อนเร้น (tacit knowledge) จัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม (Innovation & Quality Circles (IQCs))ชุมชนแห่งการ

เรียนรู้ (community of practice : CoP) ระบบพี่เลี้ยง (mentoring system) การสับเปลี่ยนงาน (job rotaion) การยืมตัว (secondment) เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge forum) เป็นต้น

3.7 การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น ระบบการเรียนรู้จากการสร้าง

องค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ในองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วน สามารถแสดงความสัมพันธ์ ได้ดังภาพที่ 4



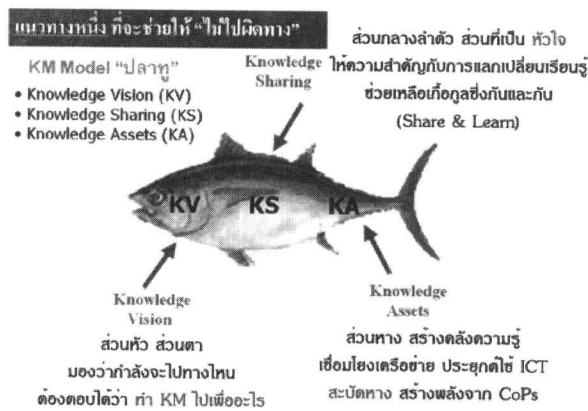
ภาพที่ 4 องค์ประกอบของการจัดการความรู้

ที่มา : Awad, E. M. & Ghaziri, H. M. 2004. **Knowledge management**. New Jersey : Pearson Education.

โมเดลปลา

จากองค์ประกอบข้างต้น ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช ผู้อำนวยการ สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ได้เปรียบเทียบ

จัดการความรู้เหมือนกับปลาหนึ่งตัว“โมเดลปลา” จึงเป็นโมเดลอย่างง่าย (ดังภาพที่ 5) ที่มีกล่าวถึงในการจัดการความรู้ มี 3 ส่วน คือ ส่วนหัวปลา ส่วนตัวปลา ส่วนหางปลา รายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5 โมเดลปลา

ที่มา <http://learners.in.th/file/fladin/tuna.jpg>

1. ส่วน **“ห้วปลา”** (knowledge vision- KV) หมายถึง ส่วนที่เป็นเป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้ โดยก่อนที่จะทำการจัดการความรู้ ต้องตอบให้ได้ว่า **“เราจะทำ KM ไปเพื่ออะไร ?”** โดย **“ห้วปลา”** นี้จะต้องเป็นของ **“คุณกิจ”** หรือ ผู้ดำเนิน กิจกรรม KM ทั้งหมด โดยมี **“คุณเอื้อ”** และ **“คุณอำนวย”** คอยช่วยเหลือ

2. ส่วน **“ตัวปลา”** (knowledge sharing- KS) เป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญ ซึ่ง **“คุณอำนวย”** จะมีบทบาทมากในการช่วยกระตุ้นให้ **“คุณกิจ”** มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเฉพาะความรู้ซ่อนเร้นที่มีอยู่ในตัว **“คุณกิจ”** พร้อมอำนวยให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเป็นทีมให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ ยกย่องความรู้ และเกิดนวัตกรรม

3. ส่วน **“หางปลา”** (knowledge assets- KA) เป็นส่วนของ **“คลังความรู้”** หรือ **“ขุมความรู้”** ที่ได้จากการเก็บสะสม **“เกร็ดความรู้”** ที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ **“ตัวปลา”** ซึ่งเราอาจเก็บส่วนของ **“หางปลา”** นี้ด้วยวิธีต่างๆ เช่น ICT ซึ่งเป็นการสกัดความรู้ที่ซ่อนเร้นให้เป็นความรู้ที่เด่นชัด นำไปเผยแพร่ แลกเปลี่ยนหมุนเวียนใช้ และพร้อมยกระดับต่อไป

ในองค์ประกอบของ โมเดลปลาหู ที่ได้กล่าวถึงในข้างต้น จะพบว่า ในการจัดการความรู้ นั้น ได้ให้ความสำคัญกับ คน ซึ่งจะต้องมีความสอดคล้องกับเทคโนโลยี และบุคคลที่กล่าวถึงในโมเดล ปลาหู ทั้ง 3 ส่วน ประกอบด้วย บุคคล 5 กลุ่มดังนี้

1. ผู้บริหารสูงสุด (CEO) สำหรับการจัดการความรู้ ถ้าผู้บริหารสูงสุดเห็นคุณค่า และดำเนินการผลักดัน KM เรื่องที่ว่ายากทั้งหลายก็ง่ายขึ้น ผู้บริหารสูงสุดควรเป็นผู้ริเริ่มกิจกรรมจัดการความรู้โดยกำหนดตัวบุคคลที่จะทำหน้าที่ **“คุณเอื้อ (ระบบ)”** ของ KM ซึ่งควรจะเป็นผู้บริหารระดับสูง เช่น รองอธิบดี, รองผู้อำนวยการใหญ่

2. คุณเอื้อ (chief knowledge officer, CKO) ถ้าการริเริ่มมาจากผู้บริหารสูงสุด **“คุณเอื้อ”** ก็จะสามารถดำเนินการจัดการความรู้ได้ง่ายขึ้น แต่ถ้าการริเริ่มที่แท้จริงไม่ได้มาจากผู้บริหารสูงสุด บทบาทแรกของ **“คุณเอื้อ”** ก็คือ เอาห้วปลาไปเสนอให้ผู้บริหารสูงสุด ให้ผู้บริหารสูงสุดกลายเป็นเจ้าของ **“ห้วปลา”** ให้ได้ บทบาทต่อไปของ **“คุณเอื้อ”** คือ การหา **“คุณอำนวย”** และร่วมกับ **“คุณอำนวย”** จัดให้มีการกำหนด **“เป้าหมาย/ห้วปลา”** ในระดับย่อยๆ ของ **“คุณกิจ/ผู้ปฏิบัติงาน”**, คอยเชื่อมโยง **“ห้วปลา”** เข้ากับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร, จัดบรรยากาศแนวราบ และการบริหารงานแบบเอื้ออำนาจ (empowerment), ร่วมแบ่งปันทักษะในการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการจัดการความรู้โดยตรง และเพื่อแสดงให้เห็น **“คุณกิจ”** เห็นคุณค่าของทักษะดังกล่าว, จัดสรรทรัพยากรสำหรับใช้ในกิจกรรมจัดการความรู้ พร้อมคอยเชื่อมโยงการจัดการความรู้เข้ากับกิจกรรมสร้างสรรค์อื่นๆ ทั้งภายในและนอกองค์กร, ติดตามความเคลื่อนไหวของการดำเนินการให้คำแนะนำ บางเรื่อง และแสดงท่าทีชื่นชมในความสำเร็จ อาจจัดให้มีการยกย่องในผลสำเร็จ และให้รางวัลที่อาจไม่เน้นสิ่งของแต่เน้นการสร้างความรู้ความภาคภูมิใจในความสำเร็จ

3. คุณอำนวย (knowledge facilitator , KF) เป็นผู้คอยอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ ความสำเร็จของ **“คุณอำนวย”** อยู่ที่การเป็นนักจุดประกายความคิดและการเป็นนักเชื่อมโยง โดยต้องเชื่อมโยงระหว่างผู้ปฏิบัติ (**“คุณกิจ”**) กับผู้บริหาร (**“คุณเอื้อ”**), เชื่อมโยงระหว่าง **“คุณกิจ”** ต่างกลุ่มภายในองค์กร, และเชื่อมโยงการจัดการความรู้ภายในองค์กร กับภายนอกองค์กร โดยหน้าที่ที่ **“คุณอำนวย”** ควรทำ คือ

- ร่วมกับ **“คุณเอื้อ”** จัดให้มีการกำหนด **“ห้วปลา”** ของ **“คุณกิจ”** อาจจัด **“มหกรรมห้วปลา”** เพื่อสร้างความเป็นเจ้าของ **“ห้วปลา”**

- จัดตลาดนัดความรู้ เพื่อให้ คุณกิจ นำความสำเร็จมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอดความรู้ออกมาจากวิธีทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จนั้น เพื่อการบรรลุ “หัวปลา”

- จัดการดูงาน หรือกิจกรรม “เชิญเพื่อนมาช่วย” (peer assist) เพื่อให้บรรลุ “หัวปลา” ได้ง่าย หรือเร็วขึ้น โดยที่ผู้นั้นจะอยู่ภายในหรือนอกองค์กรก็ได้ เรียนรู้วิธีทำงานจากเขา เชิญเขามาเล่า หรือสาธิต

- จัดพื้นที่เสมือนสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสำหรับเก็บรวบรวมความรู้ที่ได้ เช่น ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศซึ่งรวมทั้งเว็บไซต์ เว็บบอร์ด เว็บบล็อก อินทราเน็ต จดหมายข่าว เป็นต้น

- ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแนวปฏิบัติ (CoP-community of practice) ในเรื่องที่เป็นความรู้ หรือเป็นหัวใจในการบรรลุเป้าหมายหลักขององค์กร

- เชื่อมโยงการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร กับกิจกรรมจัดการความรู้ภายนอก เพื่อสร้างความคึกคักและเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภายนอก

4. คุณกิจ (knowledge practitioner, KP) “คุณกิจ” หรือผู้ปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการความรู้ เพราะเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมจัดการความรู้ประมาณร้อยละ 90-95 ของทั้งหมด “คุณกิจ” เป็นเจ้าของ “หัวปลา” โดยแท้จริง และเป็นผู้ที่ต้องแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ หา สร้าง และแปลงความรู้เพื่อการปฏิบัติให้บรรลุถึง “เป้าหมาย/หัวปลา” ที่ตั้งไว้

5. คุณประสาน (network manager) เป็นผู้ที่ยุทธศาสตร์เชื่อมโยงเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างหน่วยงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงที่กว้างขึ้น เกิดพลังร่วมมือทางเครือข่ายในการเรียนรู้และยกระดับความรู้แบบทวีคูณ

ในกระบวนการจัดการความรู้ บุคคลทั้ง 5 กลุ่ม มีบทบาทสำคัญ เนื่องจากกระบวนการจัดการความรู้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร นโยบายและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารองค์กรก็เป็นสิ่งสำคัญ ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ อีกทั้งคนในองค์กรทุกคนก็ต้องได้รับการถ่ายทอดความรู้ และทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ในการที่จะให้เกิดการจัดการความรู้ขึ้นในองค์กร เพื่อความร่วมมือ ร่วมใจ ของทุกฝ่าย ซึ่งจะส่งผลให้การจัดการความรู้ในองค์กรดำเนินไปได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ ได้ผลลัพธ์ออกมาตามที่องค์กรคาดหวังไว้

ประโยชน์ของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ช่วยพัฒนาคุณภาพของบุคคล ช่วยเพิ่มสินทรัพย์ความรู้ ช่วยเพิ่มผลผลิต และช่วยพัฒนาคุณภาพโดยรวมขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น ประโยชน์โดยทั่วไปมีดังนี้

1. ช่วยลดขั้นตอนในการทำงานได้ เช่น เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น ผู้ปฏิบัติงานจะสามารถหาแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว โดยค้นคว้าจากผลการจัดการความรู้ในเรื่องนั้น ๆ ทางสื่อต่าง ๆ เพื่อดูแนวทางการแก้ปัญหาที่เคยทำสำเร็จมาแล้ว ทำให้ประหยัดเวลา และประหยัดงบประมาณในการทำงาน

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องทำงานด้วยการลองผิดลองถูก เพราะก่อนทำงาน ถ้ามีการเรียนรู้ความผิดพลาดของคนอื่นจากบทเรียนในอดีตได้ก่อน เพื่อเป็นการต่อยอดความรู้ก็จะทำให้ช่วยประหยัดเวลา ประหยัดทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานได้มากกว่า

3. การจัดการความรู้ที่ได้มาโดยวิธีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ในงานที่ปฏิบัติในเรื่องเดียวกัน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถขจัดปัญหาที่ตนกำลังเผชิญอยู่ได้ เมื่อมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ ในเรื่องเดียวกัน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. องค์กรที่มีระบบการจัดการความรู้ที่ดี จะทำให้ผู้แสวงหาความรู้มีช่องทางการเข้าถึงความรู้ที่ต้องการรวดเร็ว เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต ทำให้สามารถค้นหาความรู้ได้ตลอดเวลา

5. การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคลในองค์กรเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่ (innovation) โดยการเรียนรู้ต่อยอดจากความรู้ซ่อนเร้นในตัวคน (tacit knowledge) ของผู้ที่มีประสบการณ์มาก่อน

6. องค์กรไม่ต้องเสียเวลาในการทำวิจัยและพัฒนาในเรื่องบางเรื่อง เพราะสามารถใช้ความรู้ที่ได้จากการสะสมมาแล้วจากบุคคล (tacit knowledge) หรือจากส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพื่อนำมาต่อยอดความรู้ได้เลย

7. ทำให้เกิดแหล่งความรู้ในองค์กรที่สามารถเรียกใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็วและเผยแพร่ให้องค์กรอื่นได้รับรู้ และได้ศึกษาค้นคว้าต่อไป

8. งานบางเรื่องไม่จำเป็นต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ตนเอง เพราะอาจจะเกิดผลเสียมากกว่า เนื่องจากต้องลองผิดลองถูก แต่ถ้าเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์และประสบความสำเร็จมาก่อนจะช่วยย่นระยะเวลาในการทำงานได้มากกว่า

9. การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อวัฒนธรรมการทำงานของคนในองค์กรปรับเปลี่ยนจากเดิมมาสู่การมีวินัยในตนเอง มีการศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ตลอดชีวิต ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น มีพลังในการคิดสร้างสรรค์ มีความขยัน อดทน มีจิตสำนึกของการเป็นผู้ให้และมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ดังนั้น การจัดการความรู้จะสำเร็จได้บุคลากรทุกคนในองค์กรจะต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานใหม่ ให้สอดคล้องกับการจัดการความรู้

การจัดการความรู้จะมีประโยชน์อย่างมาก โดยเฉพาะในสถานศึกษา องค์ความรู้ใหม่ที่ได้มาจากการจัดการความรู้จะเป็นทรัพย์สินทางปัญญา ที่มีค่ามหาศาล เพราะเป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์การปฏิบัติการสอนที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม สอดคล้องกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา และความรู้ที่ได้จะนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต่อยอดความรู้ และทำให้ครูหรือบุคลากรในสถานศึกษามีการใฝ่รู้ และฝึกที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิตและสถานศึกษาที่มีการจัดการความรู้ ก็จะเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้

จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์

อรพรรณ พรสีมา

บรรณานุกรม

- น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2547). **การจัดการความรู้อับคคลังความรู้**. กรุงเทพมหานคร: เอสอาร์ พรินติ้ง แมสโปรดักส์.
- ปาริฉัตต์ ศังขะนันท์. **องค์กรอัจฉริยะ : องค์กรแห่งการเรียนรู้**. ค้นเมื่อ 8 มิถุนายน 2551, http://www.dss.go.th/dssweb/st-articles/files/sti_12_2547_Learning_Org_2.pdf
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี**. (2550). **การจัดการความรู้**. ค้นเมื่อ 23 กรกฎาคม 2550, จาก <http://th.wikipedia.org/wiki/>
- วิจารณ์ พานิช. (2548). **การจัดการความรู้**. ค้นเมื่อ 10 มิถุนายน 2551, จาก http://qa.siam.edu/km/km_Article4.pdf
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2548) **การจัดการความรู้ในสถานศึกษา**. นครปฐม : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- โมเดลปลาทู**. ค้นเมื่อ 10 มิถุนายน 2551, <http://learners.in.th/file/fladin/tuna.jpg>
- สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) **การจัดการความรู้**. ค้นเมื่อ 10 มิถุนายน 2551, <http://www.bb.go.th/BBKM/public/aboutKM/Article/startkm.pdf2>.
- สุดารัตน์ คุรุทกะ **เทคโนโลยีสารสนเทศกับการจัดการความรู้ (IT&KM)**. ค้นเมื่อ 9 มิถุนายน 2551, <http://www.ru.ac.th/hu812/a3.doc>
- Andersen, A. (2005). **Knowledge management news**. Retrieved September 9, 2005, from <http://www.kmnews.com/index.php?page=themopportunity>
- Awad, E. M., & Ghaziri, H. M. (2004). **Knowledge management**. New Jersey: Pearson Education
- SECI model . **Knowledge Management** [ออนไลน์] . กรุงเทพฯ ค้นเมื่อ 29 กรกฎาคม 2550, :<http://medinfo.psu.ac.th/KM/KM001.htm>