บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 11 ฉบับที่ 1 มกราคม - เมษายน 2566

นวัตกรรมและการจัดการความรู้องค์กร
Innovation and Organizational Knowledge Management

มณฑิรา บุตโยธี[1], วรกฤต เถื่อนช้าง[2], พระมหาอุดร อุตฺตโร (มากดี)[3]
Montira Butyotee[1], Worrakrit Thuenchang[2], Phramaha Udorn Uttaro (Makdee)[3]

บทคัดย่อ

องค์กรทั้งหลายทั่วโลกทุกวันนี้เผชิญกับความท้าทายที่ร่วมกัน คือ ความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หากองค์กรใดไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นในและยังไม่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใด ๆ องค์กรก็อาจจะใช้ความรู้ที่มีอยู่ไม่เต็มที่ ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทต่อการจัดการความรู้ขององค์กร ประกอบด้วย เทคโนโลยีการสื่อสาร ที่จะช่วยให้เราสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว หรือเทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานร่วมกันที่จะช่วยประสานการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และเทคโนโลยีการจัดเก็บ ที่จะช่วยในการจัดเก็บและจัดการองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นภายในและภายนอกองค์กร การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กร สามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถเชิงแข่งขันสูงสุด องค์กรจะประสบความสำเร็จด้านการจัดการความรู้ได้ จะต้องคำนึงถึงปัจจัยหลัก ๆ 3 ด้าน ประกอบด้วย คน กระบวนการ และเทคโนโลยี เพื่อนำมาสู่นวัตกรรมในการจัดการความรู้

คำสำคัญ : การจัดการความรู้, นวัตกรรม, องค์กร

Abstract

Organizations around the world today have been facing with a common challenge: the need to improve their operations in order to keep pace with rapid changes. If an organization was unable to adapt to the changes and unable to innovate, the organization may not fully utilize its knowledge. Nowadays, information

[1] นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ : Mahachulalongkornrajavidyalaya University Nakhonsawan Campus , Thailand E-mail: : aom9531@gmail.com

[2] รองศาสตราจารย์และประธานที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์, [3]ผู้ช่วยศาสตราจารย์และอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร

technology plays an important role in organizational knowledge management. It consisted of communication technology that would allow us to access knowledge easily, conveniently and quickly or collaboration support technology that would help coordinate worked efficiently and storage technology that would help store and managed knowledge that occurred inside and outside the organization. The collection of knowledge that existed in the organization, which was scattered in individuals or documents, to be developed into a system so that everyone in the organization could access knowledge and develop themself to be knowledgeable including working efficiently which would result in the organization having the highest competitiveness. An organization that would be successful in knowledge management must consider 3 key factors: people, process, and technology to bring innovation in knowledge management.

Keywords: knowledge management, innovation, organization

บทนำ

องค์กรจะประสบความสำเร็จด้านการจัดการความรู้ได้ จะต้องคำนึงถึงปัจจัยหลัก ๆ 3 ด้าน ประกอบด้วย คน กระบวนการ และเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยเดียวกับกรอบแนวคิดของ Gorelick et al (Gorelick DA, Gardner EL, 2004) ที่แสดงให้เห็นว่าปัจจัยทั้ง 3 ความเชื่อมโยงกัน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเพื่อเพิ่มประสิทธิผลภายใต้วัฒนธรรมขององค์กร เทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐาน (พยัต วุฒิรงค์, 2550) อีกทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทต่อการจัดการความรู้ขององค์กร ประกอบด้วย เทคโนโลยีการสื่อสาร ที่จะช่วยให้เราสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว หรือเทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานร่วมกันที่จะช่วยประสานการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และเทคโนโลยีการจัดเก็บ ที่จะช่วยในการจัดเก็บและจัดการองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นภายในและภายนอกองค์กร (จิรัชฌา วิเชียรปัญญา, 2549)

ในปัจจุบัน องค์กรให้ความสนใจต่อการนำแนวคิดด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เข้ามาปรับใช้เป็นจำนวนมาก หากองค์กรไม่มีการจัดการความรู้ที่เหมาะสมแล้ว องค์กรก็อาจจะใช้ความรู้ที่มีอยู่ไม่เต็มที่ เนื่องจากความรู้ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรและยังมีส่วนช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มด้านเศรษฐกิจให้กับองค์กรเพิ่มขึ้น (Jasimuddin, Sajjad M, 2008) นอกจากนั้น การนำการจัดการความรู้ไปปฏิบัติจะเป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ช่วยพัฒนาบริการใหม่ ๆ อีกทั้งยังอำนวยความสะดวกในการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรและจากผลของการแลกเปลี่ยนความรู้ องค์กรสามารถบริหารข้อมูลสารสนเทศภายใต้บริบทธุรกิจที่ซับซ้อนได้ดี (Sharma, Ravi S. Siddiqui, Aijaz. Atul, Singh. Rajdeep, 2007) ส่วนในการสร้างสรรค์นวัตกรรมก็มี

ความสำคัญอย่างยิ่งต่อความอยู่รอด เป็นปัจจัยที่บ่งบอกลักษณะขององค์กรที่ประสบความสำเร็จได้ในสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในทุกวันนี้ สามารถปรับตัวให้ทันต่อ

การเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมภายนอกและยังไม่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใด ๆ องค์กรนั้นย่อมล่มสลาย (Allameh, Sayyed Mohsen, Abbas, Saba Khadem, 2010) ดังที่ Basadur และ Gelade ได้กล่าวว่า องค์กรทั้งหลายทั่วโลกทุกวันนี้เผชิญกับความท้าทายที่ร่วมกัน คือ ความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

การจัดการความรู้

การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่ช่วยรวบรวม จัดเก็บ วิเคราะห์และกำหนดประเด็น รวมไปถึง การเผยแพร่องค์ความรู้ที่มีประโยชน์และมีความจำเป็นต่อการพัฒนาและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด (พระมหาอุดร อุตฺตโร, มากดี ,2565) โดยมีวิวัฒนาการของการจัดการความรู้ดังนี้

1.วิวัฒนาการของการจัดการความรู้

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2548) กล่าวว่า การจัดการความรู้แบ่งออกเป็น 3 ยุค โดยเริ่มจากเมื่อกว่า 40 ปีที่แล้ว หรือประมาณปี 1978 - 1979 ซึ่งเป็นยุคเริ่มต้นของการจัดการความรู้ โดยมีแนวคิดว่าความรู้เป็นสิ่งที่สามารถบริหารจัดการได้โดยอาศัยการจัดการที่เป็นระบบมีโครงสร้างตายตัวและเริ่มมีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของมนุษย์

ต่อมาในยุคที่สองเริ่มตั้งแต่ช่วงประมาณปี 2495 ซึ่งมีการแบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ Tacit และ Explicit อย่างชัดเจน รูปแบบในการสร้างและแลกเปลี่ยนความรู้ที่เรียกว่า SEC Model ของ Ikujiro Nonaka เริ่มได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย เป็นยุคที่กล่าวได้ว่าเริ่มมีกระบวนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบโดยมุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาช่วยทำให้คนติดต่อกันสะดวกมากขึ้น และในช่วงประมาณปี 1998 – 2001 การจัดการความรู้เริ่มเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายมากขึ้น บางองค์การมีการแต่งตั้งตำแหน่ง Chief Knowledge Officer (CKO) อย่างไรก็ตามการจัดการความรู้โดย SEC Model ก็ยังมีข้อจำกัดในบางเรื่องเนื่องจากแนวคิดที่ว่าความรู้เป็นเรื่องที่ซับซ้อนเกินกว่าจะจำแนกเป็น Tacit และ Explicit ได้อย่างชัดเจน และการเปลี่ยนรูปของความรู้อาจทำให้เกิดการสูญเสียบริบทที่สำคัญของความรู้ได้ ดังนั้น การจัดการความรู้ให้ได้ผลดีจึงต้องไม่อยู่ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งมากเกินไป แต่ต้องสมดุล ซึ่งเป็นที่มาของการจัดการความรู้ในยุคที่สาม

การจัดการความรู้ในยุคที่ 3 ซึ่งมองว่าความรู้เป็นเรื่องซับซ้อนยากที่จะจัดเป็นระบบที่แน่นอน หรือแบ่งแยกเป็น Tacit และ Explicit ได้อย่างชัดเจน มีการเปลี่ยนแปลงไปตามสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป ดังนั้น จึงต้องอาศัยหลักธรรมชาติและระบบซับซ้อน (Complex Adaptive Systems) มาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งการจัดการความรู้ในแนวคิดนี้จะไม่

สามารถอธิบายได้โดยใช้ระบบเหตุและผลอย่างเต็มที่ วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ในยุคนี้ คือ เพื่อพัฒนาประสิทธิผลของการตัดสินใจ และการสร้างนวัตกรรมมากกว่ามุ่งเน้นด้านประสิทธิภาพเพียงอย่างเดียวโดยให้ความสำคัญกับพฤติกรรมมนุษย์ และเชื่อว่าความรู้และการแลกเปลี่ยนจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อผู้ให้ความรู้สมัครใจที่จะแบ่งปันให้กับผู้อื่นเท่านั้น ไม่สามารถบังคับให้มีการแบ่งปันได้ เพราะแม้จะบังคับก็จะทำให้การถ่ายทอดหรือแบ่งปันความรู้เป็นไปอย่างไร้ประโยชน์เนื่องจากความรู้ที่นำมาถ่ายทอดจะเป็นความรู้ที่ไม่สมบูรณ์หรือไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่

ตารางที่ 1.1 ยุคต่าง ๆ ของการจัดการความรู้

ยุคที่ 1	ยุคที่ 2	ยุคที่ 3
• มองว่าเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ การจัดการความรู้ • เริ่มรู้จัก “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Community Of Practice : CoP)	• มีการเกิดและเสื่อมของการมีโครงการจัดการความรู้และตำแหน่ง Chief Knowledge Officer (CKO) ในองค์การ • CKO เริ่มหายไป	• การจัดการความรู้กลายเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการหลักขององค์การ • มุ่งเน้นที่กระบวนการความรู้และการแลกเปลี่ยน Tacit Knowledge • ใช้การจัดการความรู้มาช่วยในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน • การผสมผสานเครื่องมือต่างๆ ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ใช้

ที่มา: บุญดี บุญญากิจ และคณะ, 2548 : 24

2.ความหมายของการจัดการความรู้

นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของคำว่า “การจัดการความรู้” สรุปได้ดังนี้

นิวแมน เบรน (Newman Brain, 1991) ระบุว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการสร้างองค์ความรู้ เผยแพร่องค์ความรู้ และการนำเอาความรู้ไปใช้ประโยชน์ ซึ่งการจัดการความรู้ต้องใช้ระยะเวลา และมีผู้เกี่ยวข้องมากมายในด้านการจัดการความรู้ ประกอบด้วยพระ นักปราชญ์ อาจารย์ นักการเมือง นักเขียน บรรณารักษ์ และคนอื่นๆ

พรทิพย์ กาญจนนิยต (2546) กล่าวว่า องค์กรต้องมีการจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุงประสิทธิผลของการตัดสินใจในองค์กร และเพื่อสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้ มีการจัดการความรู้อยู่ 3 ประเภท ดังนี้

1. การจัดการความรู้จากเอกสาร (content management) การจัดการความรู้ประเภท Explicit โดยเน้นการจัดระเบียบเอกสาร หรือโครงสร้างต่าง ๆ

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

3. การจัดการความรู้โดยใช้กิจกรรม (context management) เป็นการใช้กิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ โดยเครือข่ายทางสังคม

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2548) ให้ความหมายของ การจัดการความรู้ ว่าเป็นกระบวนการในการนำที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น

วิจารณ์ พานิช (2549) ให้ความหมายของ การจัดการความรู้ ว่าสำหรับนักปฏิบัติ การจัดการความรู้ คือ เครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ไปพร้อม ๆ 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 และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้
6. การจดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึก และเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการ 6 ประการนี้ บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้ง อยู่ในรูปของตัวหนังสือ หรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไปและความรู้ฝังลึกที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ ได้แก่ ความเชื่อ ค่านิยมที่อยู่ในสมอง ได้แก่ เหตุผล และมากจากการกระทำของส่วนต่าง ๆ ของร่างกาย ได้แก่ ทักษะในการปฏิบัติ

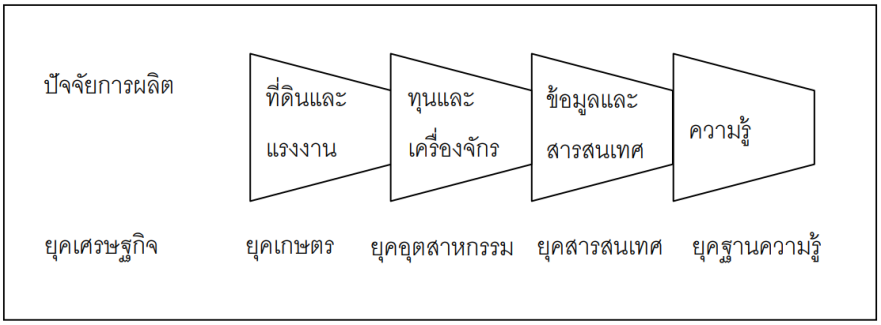
ชูเกียรติ ตั้งคุณสมบัติ (2549) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ในส่วนของการจัดการความรู้นั้นจะประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๆ คือ การสร้างความรู้ การประมวลหรือวิเคราะห์ แลกเปลี่ยน การจัดเก็บรักษา และที่สำคัญคือ การนำมาใช้ประโยชน์ให้ได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ในสภาพธุรกิจในปัจจุบันใครสามารถบริหารจัดการความรู้โดยที่ทำให้ต้นทุนในการแสวงหาต่ำ ความถูกต้องและความรวดเร็วในการนำมาใช้จะเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพิ่มระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กรที่สำคัญ

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2550) ให้ความหมายของ การจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบที่เน้นการพัฒนาการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการเรียนรู้ร่วมกันของคนภายในองค์กร เพื่อยกระดับความรู้ ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่อย่างมีคุณค่า ทำให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขัน

3.วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้

ในปี 2494 ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker) ได้กล่าวว่า ยุคปัจจุบันและอนาคตเป็นยุคของสังคมความรู้ ซึ่งเป็นยุคที่ปักเจกชน องค์การ อุตสาหกรรมและประเทศต่าง ๆ ต้องแสวงหาและประยุกต์ความรู้ เพื่อจะเป็นปัจจัยที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่สำคัญ จึงมีความแตกต่างจากสังคมยุคก่อน ๆ ที่อาศัยเพียงที่ดิน แรงงาน ทุน เครื่องจักรและข้อมูลสารสนเทศ เท่านั้น ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 เปรียบเทียบปัจจัยการผลิตของระบบเศรษฐกิจแบบต่าง ๆ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2561)

พระมหาอุดร อุตฺตโร, มากดี (2565) กล่าวว่า ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ ซึ่งได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วการลดขนาดองค์การ งานมีลักษณะต้องใช้ความรู้มากขึ้น การแข่งขัน และกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้หลาย ๆ องค์การต้องหันมาให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ในองค์การ โดยมีเป้าหมายหลักก็คือ การใช้ประโยชน์จากความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ ได้แก่

1. เพื่อพัฒนางานและปรับปรุงกระบวนวิธีการ เทคนิคการดำเนินงานทางธุรกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบันให้มีคุณภาพและมีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

2. เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์การ เพื่อสร้างความได้เปรียบ

3. เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ของหน่วยงาน และขององค์การ เพื่อนำไปเป็นฐานข้อมูลในการปรับปรุงเทคนิคและกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายในการเพิ่มศักยภาพให้กับองค์การ

4. เพื่อการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและบุคลากรขององค์การในทุก ๆ ระดับให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

5. เพื่อพัฒนาองค์การให้มีศักยภาพ มีความยืดหยุ่น และสามารถอยู่รอดได้ภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเต็มไปด้วยการแข่งขัน

4.องค์ประกอบของการจัดการความรู้

ดาเวนพอร์ท และพรูแซค (Davenport & Prusak, 2002) ได้อธิบายเกี่ยวกับส่วนประกอบของการจัดการความรู้ไว้ว่าตามปกติแล้ว ความสำเร็จของการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นมาจากการผสมผสานในการปฏิบัติงานของคน กระบวนการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งรวมเรียกว่าองค์ประกอบของการจัดการความรู้ (Components Of Knowledge Management) ดังนี้

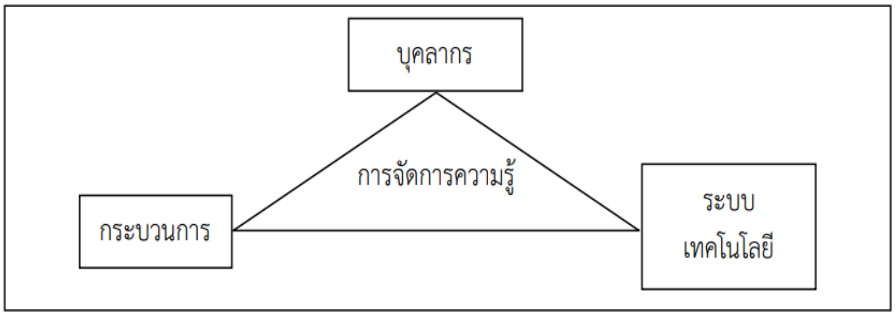
ทางการแข่งขันในทศวรรษนี้มุ่งที่ความสามารถของคนในองค์การ ที่จะสร้างวัตกรรมและความคล่องตัวที่จะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามสภาวการณ์ การพัฒนาคนในองค์การ จึงมีความสำคัญเป็นอันดับแรก การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ กระบวนการ และเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์การเพื่อแสวงหา สร้าง จัดการ แลกเปลี่ยนและทำให้การใช้ความรู้ที่ต้องการได้รับผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่องค์การต้องการ เป็นการผสมผสานความรู้จากหลายศาสตร์ เช่น การบริหารจัดการ (Management Science) การค้นคืนสารสนเทศ (Information Retrieval) สิ่งประดิษฐ์ทางปัญญา (Artificial Intelligence) และพฤติกรรมองค์การ (Organization Behavior)

ซึ่งในทฤษฎีของ ดาเวนพร์อท และพรูแซค (Davenport & Prusak, 2002) ได้เน้นการจัดการความรู้ไว้ว่า เป็นการพัฒนาคนในองค์การ โดยร้อยละ 80 เป็นการใช้สมองของมนุษย์ อีกร้อยละ 20 เป็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะหัวใจของการจัดการความรู้ คือ การรวบรวมความรู้ (Gathering Information) การวิเคราะห์ (Analysis) และการสังเคราะห์ความรู้ (Synthesizing) ตลอดจนการนำความรู้นั้นไปใช้ ซึ่งตามโมเดลของการจัดการความรู้ คือ การสร้าง (Creating) การจัดการ (Organizing) และการนำไปใช้ (Apply Knowledge)

พระมหาอุดร อุตฺตโร, มากดี (2565) กล่าวว่า กระบวนการ (Process) ของการจัดการความรู้ประกอบด้วยแนวทางและขั้นตอนของการจัดการความรู้ โดยต้องระบุประเภทของสารสนเทศที่ต้องการ ทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอก เป็นการแยกแยะว่าความรู้ชนิดใดที่ควรนำมาใช้ในองค์การ แล้วนำความรู้นั้นมากำหนดโครงสร้างรูปแบบและตรวจสอบความถูกต้อง ก่อนที่จะนำมาผลิตและเผยแพร่ โดยการบริหารกระบวนการนั้นจะต้องเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์การว่าองค์การต้องการให้บรรลุเป้าหมายอะไร

พระมหาอุดร อุตฺตโร, มากดี (2565) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) การจัดการความรู้ที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์การธุรกิจให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคลนั้น ในเวลาและรูปแบบที่บุคคลนั้นต้องการ เรียกว่า ระบบบริหารความรู้ ซึ่งองค์ประกอบของระบบบริหารความรู้ ได้แก่

เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บเอกสารสารสนเทศ (Repositories) แพลตฟอร์มที่ทำให้เกิดการทำงานร่วมกัน (Collaborative Platforms) การมีระบบและฐานข้อมูลที่ใช้งานร่วมกันได้บุคลากร



ภาพที่ 1.2 องค์ประกอบของการจัดการความรู้

ที่มา: Devenport & Prusak อ้างถึงใน แสงจันทร์ ศรีประเสริฐ (2549)

จากการจัดการความรู้ดังกล่าวมาข้างต้น สรุปความได้ว่า การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบโดยผ่านนวัตกรรมหรือเทคโนโลยี เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ หรือที่เรียกว่าระบบบริหารความรู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การใช้ IT ในการจัดการความรู้

จุฑามาศ กรีพานิช (2551) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) มีข้อจำกัดในการที่ไม่สามารถเข้าไปจัดการกับความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล จึงจำเป็นจะต้องหาแนวคิดที่จะทำให้ Tacit Knowledge ทั้งหลายนั้นได้รับการถ่ายทอดออกมาให้มากที่สุด และเมื่อ Tacit Knowledge กลายเป็น Explicit Knowledge แล้ว เมื่อนั้น ความก้าวหน้าทางด้าน IT จะสามารถทำหน้าที่ได้ โดยมีลำดับการจัดการดังนี้

1.การนำ IT ไปใช้ในการจัดการความรู้

Leif Edvinsson เจ้าของทฤษฎี Intellectual Capital (IC) มีแนวคิดที่เน้นการค้นหาแหล่งความรู้ที่มองไม่เห็นที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร นับเป็นแนวคิดการจัดการองค์ความรู้ที่ไม่ได้แตกต่างจาก BA ของโนนากะ เท่าใดนัก แต่จะมีข้อแตกต่างอยู่ที่ BA จะเน้นที่การจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การเกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ด้วยเวทีแสดงความคิดเห็นในแบบของคนตะวันออกหากว่า IC นั้นจะเน้นให้พนักงานและองค์กรค้นหาทรัพยากรที่เป็นแหล่งความรู้หรือกระบวนการคิด มองหาคุณค่าที่มีอยู่ในองค์กร แล้วนำมาจัดการฐานองค์ความรู้รวบรวมให้กลายเป็นสังคมของความรู้ในองค์กรที่เป็นระบบโดยใช้สารสนเทศเข้ามาช่วยให้ถึงเป้าหมาย Mr. Elvinsson กล่าวถึงแนวโน้มที่เปลี่ยนไปของ KM (KM version 3) ว่า นอกจากจะเป็นลูกครึ่งไอทีกับกลยุทธ์ที่ดึงความรู้แบบคนต่อคนแล้ว

ทิศทางต่อไปของการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรจะเป็นการสร้างชุมชนของความรู้มากขึ้น พร้อม ๆ กับการพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้เก็บฐานฐานความรู้ที่เกิดจากเครือข่ายระหว่างพนักงานและองค์กร

การนำ IT มาใช้ในฐานะเป็นเครื่องช่วยสนับสนุน (enabling tool) การจัดการความรู้มักใช้ระบบซอฟแวร์ซึ่งมีหลักปฏิบัติที่สำคัญ คือ

1. ผู้ป้อนข้อมูลควรเลือกข้อมูลที่สั้น กระชับและเข้าใจง่าย ข้อมูลที่จัดเก็บจะแบ่งเป็นสองกลุ่มใหญ่ ๆ คือ กลุ่มที่อยู่ในรูปของข้อความ คำพูด เอกสาร เช่น คู่มือปฏิบัติงาน กระบวนการทำงานต่าง ๆ เป็นต้น อีกกลุ่มหนึ่งจะอยู่ในรูปของภาพ เสียง วีดีโอ

2. พนักงานในหน่วยงานต้องได้รับการอบรมให้มีความชำนาญในการค้นหาความรู้ในระบบซอฟแวร์

3. ให้ระบบซอฟแวร์ ทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลจากระบบอื่น ๆ ที่มีใช้อยู่ในองค์กร เช่น e-mail, ERP, CRM, Web Board, Data Warehouse เป็นต้น ข้อมูลดังกล่าวต้องนำมาประมวลผล แบ่งกลุ่ม และจัดทำดัชนีเพื่อง่ายต่อการจัดเก็บและสืบค้น ข้อมูลที่มีอยู่ในระบบจะทวีมากขึ้นทุกวันตามปริมาณงานที่เกิดขึ้นในระบบต่าง ๆ หากการจัดการ ไม่มีประสิทธิภาพ ย่อมก่อให้เกิดปัญหาข้อมูลท่วม และไม่สามารถสร้างประโยชน์จากข้อมูลที่มีอยู่ได้ ความรู้เก่าที่ล้าสมัยอาจยังเก็บอยู่ในระบบ ความรู้บางอย่างอาจจะไม่เคยมีการใช้งานในองค์กรนี้เลย

4. ให้ระบบซอฟแวร์ทำหน้าที่เป็นตัวกลางที่ทำให้เกิดการเชื่อมโยงและทำงานร่วมกันของผู้ที่ต้องการความรู้

5. หลังจากมีการรวบรวมความรู้อย่างเป็นระบบผ่านซอฟแวร์แล้ว

5.1 ควรรับฟังความคิดเห็นของพนักงานเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขควบคู่กับประเมินความพึงพอใจของลูกค้าด้านบริการและตัวสินค้า

5.2 ต้องมีการวัดผลว่าการจัดการความรู้ในระบบซอฟแวร์นั้นสามารถเพิ่มคุณค่าองค์ความรู้ของบุคคลากรในแต่ละแผนกให้สอดคล้องกันมากน้อยเพียงไร เพื่อสร้างเครือข่ายที่ตื่นตัวในการถ่ายทอดความรู้อยู่เสมอ ตลอดจนเพิ่มความสนิทสนมระหว่างองค์กรกับลูกค้าเพื่อแลกเปลี่ยนความต้องการก่อให้เกิดความภักดีในการใช้สินค้า

การนำระบบการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรนั้น ไม่ใช่การนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอีกระบบหนึ่งเข้ามาในองค์กร แต่เป็นการวางระบบจัดการองค์ความรู้ซึ่งต้องการปัจจัยหลาย ๆ ด้าน ในองค์กรเพื่อสนับสนุนระบบการจัดการความรู้ องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ ส่วนใหญ่มักจะมีการปรับปรุงโครงสร้างภายในองค์กร เพื่อให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างราบรื่น ลดการแบ่งแยก ตามระบบงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ซึ่งกันและกัน โครงสร้างที่ดีจะช่วยให้การทำงานไหลลื่นไปตามกระบวนการทำงานไม่ติดขัด

2.ปัญหาในการใช้ IT ในการจัดการความรู้

ตัวความรู้เองเป็นนามธรรมไม่สามารถจับต้องได้ การจัดการความรู้จึงต้องไปทำกับกระบวนการจัดการความรู้ เช่น ไปจัดการที่กระบวนการจัดเก็บ การค้นหา การดูแล เป็นต้น กระบวนการ

จัดการความรู้เหล่านี้เองที่เป็นส่วนที่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทอย่างมากในการช่วยทำให้การจัดการกระบวนการเหล่านี้มีประสิทธิภาพดีกว่าการใช้คนเข้ามาทำและทำให้หลายองค์กรเข้าใจผิดว่าระบบการจัดการความรู้ ก็คือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการค้าเป็นการระบบการจัดการความรู้คือการเลือกซื้อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร การจัดการความรู้ด้วยมุมมองเช่นนี้ทำให้เกิดข้อจำกัดในการดำเนินการจัดการความรู้หลายประการ ได้แก่

1. ทำให้มองระบบการจัดการความรู้เป็นเพียงการใส่ข้อมูลและจัดหมวดหมู่โดยคาดหวังว่าเทคโนโลยีของซอฟแวร์จะแก้ไขปัญหาในส่วนอื่นให้ได้

2. ความรู้หรือข้อมูลที่มีการใช้งานผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจะมีแต่ความรู้แบบ Explicit Knowledge ส่วนประสบการณ์การทำงานซึ่งเป็นความรู้ที่สะสมอยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) ซึ่งมีคุณค่าและประโยชน์ต่อองค์กรมากกว่าความรู้แบบแรกกลับไม่ได้รับการบันทึกและจัดการเนื่องจากไม่ได้รับการถ่ายทอดออกมา ซึ่งถ้าความรู้ประเภทนี้ไม่ได้รับการแปลงให้เป็น Explicit Knowledge ก็จะเป็นข้อจำกัดของ IT ที่ไม่สามารถจัดการได้ (สมชาย นำประเสริฐชัย, 2546)

จากการใช้ IT ในการจัดการความรู้ดังกล่าวมาข้างต้น สรุปความได้ว่า กระบวนการจัดการความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ในการจัดการความรู้ขององค์กรนั้นมีความสัมพันธ์กันโดยเทคโนโลยีสารสนเทศจะสนับสนุนกระบวนการต่าง ๆ ในการจัดการความรู้เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิผลมากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ ทำให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ การนำเสนอ การจัดเก็บและดูแลปรับปรุงความรู้ต่าง ๆ จนพัฒนาเป็นระบบการจัดการความรู้ที่ดีต่อไป

นวัตกรรมการจัดการความรู้

บุญดี บุญญากิจ (2547) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการสร้างและรวบรวมความรู้ที่เน้นการปฏิบัติ (tact knowledge) ซึ่งมาจากประสบการณ์การทำงานมาจากทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลซึ่งปฏิบัติงานในเรื่องเดียวกัน แล้วมีการจัดการให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติ จึงเกิดเป็นนวัตกรรมหรือความรู้ใหม่ที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน การสังเคราะห์และจำแนก (Synthesis) หรือจัดระบบใหม่เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บและค้นคืนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าถึง อันจะนำไปสู่การเผยแพร่องค์ความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน นำไปประยุกต์ใช้เป็นการต่อยอดสร้างประโยชน์ ซึ่งจะเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ต่อไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด การจัดการความรู้เป็นระบบบริหารความรู้ในองค์กรก็มีนวัตกรรมในตัวของมันเอง มีพัฒนาการทั้งในรูปแบบของการใช้เทคโนโลยีและการปรับเปลี่ยนแนวความคิดด้านการบริหารจัดการในการจัดการความรู้และนวัตกรรมด้านความคิดของการจัดการความรู้

เมื่อ IT มีข้อจำกัดในการที่ไม่สามารถเข้าไปจัดการกับความรู้ที่อยู่ในตัวคน จึงจำเป็นจะต้องหาแนวคิดที่จะทำให้ Tacit Knowledge ทั้งหลายได้รับการถ่ายทอดออกมาให้มากที่สุด และ

เมื่อ Tacit Knowledge ได้กลายเป็น Explicit Knowledge แล้ว เมื่อนั้นความก้าวหน้าด้าน IT จึงจะสามารถทำหน้าที่ของมันได้

จุฑามาศ กรีพานิช (2551) กล่าวว่า นวัตกรรมด้านความคิดที่สำคัญของการจัดการความรู้ ได้แก่

1. สร้างวัฒนธรรมใหม่

เปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรซึ่งมีลักษณะเป็นการปิดกั้นการมีส่วนร่วม ให้เป็นการให้เกียรติและเคารพในความคิดเห็นของพนักงานทุกระดับ กล่าวคือ

ตารางที่ 1.2 นวัตกรรมด้านความคิดที่สำคัญของการจัดการความรู้

จาก	เป็น
- อำนาจ	- ความรู้
- การบริหารงานแบบควบคุมสั่งการ	- บริหารงานแบบเอื้ออำนาจ (People Empowerment) ให้พนักงานทุกระดับเริ่มสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ ได้
- การไหลเวียนของความรู้หรือสารสนเทศจากการไหลขึ้นลงตามแท่งอำนาจ	- ไหลเวียนไปทุกทิศทุกทางภายในองค์กร
- ความหมายของคำว่า “ผู้นำ” จากการหมายถึง ผู้บริหารสูงสุด	- ทุกคนในองค์กร

2. สร้างวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ไม่ใช่ร่วมกันกำหนด แต่จะต้องร่วมกันตีความทำความเข้าใจให้ลึกซึ้งจนเกิดเป็นความผูกพัน เป็นความเชื่อและความศรัทธา เกิดสำนึกความเป็นเจ้าของขึ้นกับสมาชิกทุกคนในองค์กร เกิดความคิดที่จะสำรวจตัวเองว่ายังมีข้อบกพร่องอะไรที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุถึงจุดมุ่งหมายตามวิสัยทัศน์นั้น ข้อบกพร่องส่วนใหญ่ก็จะไม่พ้นเรื่องความรู้ ทักษะและประสบการณ์ ซึ่งหากบุคลากรเกิดสำนึกได้ถึงจุดอ่อนดังกล่าวได้ ก็จะทำให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตัวเองซึ่งให้ผลสำเร็จได้ดีกว่าการเคี่ยวเข็ญขององค์กร

3. สร้างและใช้ความรู้ในการทำงานและสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การเรียนรู้กับการปฏิบัติเป็นของคู่กัน องค์กรต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรได้นำความรู้มาใช้ในการทำงานอย่างเต็มที่ในขณะเดียวกันก็ต้องสร้างเวทีที่บุคลากรนั้นได้มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน เพื่อปรับปรุงแก้ไขความเข้าใจที่ได้จากการเรียนรู้และที่ได้จากการปฏิบัติจริงให้ถูกต้อง เป็นการยกระดับความรู้ความสามารถขององค์กรและของบุคลากรไปพร้อมกัน

4. ต่อยอด ไม่ควรมุ่งหมายที่จะสร้างฐานความรู้ขององค์กรที่เริ่มจากศูนย์ เพราะเป็นการเสียเวลาและทำให้เกิดความสับสนแก่ผู้ปฏิบัติงาน ควรใช้การสร้างเสริมต่อยอดบนพื้นฐานของการพัฒนาความรู้ร่วมกันไปในทิศทางเดียวกัน

5. สร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยยุทธศาสตร์เชิงบวก หา Best Practice ของเรื่องที่มีความสำคัญต่อการเรียนรู้และการดำเนินงานขององค์กร โดยเริ่มจากหน่วยงานภายในขององค์กร

เองเพื่อให้เป็นตัวอย่าง ส่งเสริมกำลังใจให้หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จเพื่อขยายผลไปยังหน่วยงานอื่นในองค์กร หรือในกรณีที่ในองค์กรไม่มีหน่วยงานใดประสบความสำเร็จ ก็ใช้วิธีไปดูงานจากหน่วยงานอื่นที่ประสบความสำเร็จแล้วนำมาบันทึก เผยแพร่ ทดลองปฏิบัติ และปรับปรุงให้เป็นขององค์กรเอง

6. จัดพื้นที่หรือเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น พฤติกรรมของคนไทยมักไม่ค่อยกล้าแสดงออกแม้จะไม่เข้าใจ ไม่เห็นด้วย หรือมีความคิดเห็นอื่นที่ดีกว่า การจัดให้มีเวทีที่สามารถแสดงออกได้ไล่เลียงไปตามโอกาสที่เหมาะสม เช่น ห้องพักที่หัวหน้างานจะได้มาพบปะพูดคุย สอบถามปัญหา หรือความเข้าใจในการทำงาน การประกวดความคิดริเริ่ม หรือการจับผิดในเชิงสร้างสรรค์ ก็ล้วนแต่เป็นการพัฒนาการเรียนรู้ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาการจัดการความรู้ทั้งสิ้น

7. พัฒนาคน เน้นการพัฒนาคนและพัฒนางานไปพร้อม ๆ กันต้องให้บุคลากรได้ปฏิบัติอย่ากลัวความผิดพลาดจนกลายเป็นการปิดกั้นการพัฒนาหากได้รับการตรวจประเมินในระดับหนึ่งแล้วว่าบุคลากรนั้น มีความสามารถที่จะเริ่มปฏิบัติงานใหม่นั้น ๆ ได้ การพัฒนาคนไปพร้อมกับการพัฒนางาน เป็นการให้โอกาสได้เผชิญกับภารกิจที่ท้าทาย และทำให้ได้ทราบว่ายังมีประเด็นใดที่บุคลากรยังไม่มีความชัดเจน

8. ระบบให้คุณ ให้รางวัล การให้คุณให้รางวัลในยุคสมัยนี้ ไม่จำเป็นต้องเป็นเงินหรือรางวัลที่มีค่าอะไรมาก ที่สำคัญคือการยอมรับ (recognition) และการให้ความสำคัญที่มีค่าเพียงพอแม้จะเป็นสำหรับพนักงานระดับล่างก็ตาม เพราะหลักการของการให้รางวัลนี้ไม่ใช่ค่าตอบแทน แต่เป็นการให้กำลังใจและขอบคุณการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการความรู้

9. หาเพื่อนร่วมทาง การจัดการความรู้ในเรื่องที่ไม่ถึงกับเป็นความลับสุดยอดขององค์กร ควรทำในลักษณะกลุ่มบริษัท ชมรม หรือเครือข่ายเพื่อให้เกิดแนวคิดและกรณีศึกษาใหม่ ๆ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ช่วยขยายขอบเขตของประสบการณ์และเป็นตัวกระตุ้นในเชิงการพัฒนาเปรียบเทียบที่จะไม่ท้อถอยหรือยกเลิกเสียกลางคัน

10. จัดทำขุมความรู้ ความรู้ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการเชิงนวัตกรรมทั้งหลายที่กล่าวมาจะต้องไม่ปล่อยให้ผ่านไปเพียงแต่การพูดคุยหรือเป็นเพียงเหตุการณ์หนึ่ง ๆ ของกิจกรรมขององค์กร แต่จะต้องมีผู้รับผิดชอบประมวลให้เป็นขุมความรู้ขององค์กรเนื่องจากเป็นความรู้ที่ได้กลั่นกรองจากการปฏิบัติ ผ่านการหารือ และทดสอบแล้ว

เมื่อได้ทำในสิ่งที่ควรทำในการจัดการความรู้ทั้งในส่วนที่ใช้ มาจัดหมวดหมู่ของ Explicit Knowledge และใช้นวัตกรรมการจัดการความรู้เพื่อกระตุ้น Tacit Knowledge ให้กลายเป็น Explicit Knowledge แล้ว ก็ไม่ได้หมายความว่าบุคลากรจะพัฒนาได้อย่างที่ต้องการเสมอไป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สนองตอบต่อความต้องการขององค์กร ต้องผสมผสานองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการในการบริหารจัดการ (Bloggang, 2551) อย่างกลมกลืน ได้แก่

1. การกำหนดทิศทาง (sense of Direction)
2. การวางยุทธศาสตร์ (Strategic)
3. การจัดเรียงระบบงาน (System)
4. บุคลากร (Suit)

5. โครงสร้าง (Structure)

6. การประเมินตนเองเพื่อพัฒนา (Self-Assessment)

ปรัชญา ชุ่มนาเสียว (2549) กล่าวว่า การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดการเรียนรู้ พัฒนาเป็นองค์ความรู้ และนำกลับไปใช้วนเวียนเป็นวัฏจักรเพื่อปรับปรุงความรู้ให้ไม่เก่าเก็บแต่คงคุณค่าในฐานะที่เป็นการจัดการความรู้ขององค์กรอยู่ทุกสภาวการณ์

พระมหาอุดร อุตฺตโร, มากดี (2565) กล่าวว่า สำหรับนวัตกรรมกับการจัดการความรู้นั้น เทคโนโลยีสารสนเทศมีข้อจำกัดไม่สามารถเข้าไปจัดการกับความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลจำเป็นต้องหาแนวคิดที่จะทำให้ Tacit Knowledge ได้รับการถ่ายทอดออกมาให้มากที่สุด และเมื่อ Tacit Knowledge กลายเป็น Explicit Knowledge แล้วความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจะสามารถทำหน้าที่ได้ โดยนวัตกรรมของการจัดการความรู้ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร การสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานโดยการสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้/การแสดงความคิดเห็น หรือแม้แต่การจัดการแหล่งความรู้ เป็นต้น ดังนั้น การนำระบบการจัดการความรู้มาใช้ไม่ใช่การนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอีกระบบหนึ่งเข้ามา แต่เป็นการวางระบบจัดการองค์ความรู้ ซึ่งต้องการปัจจัยหลาย ๆ ด้านเพื่อสนับสนุนระบบการจัดการความรู้ ที่ประสบความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ ส่วนใหญ่มักจะมีการปรับปรุงโครงสร้างภายในเพื่อให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างราบรื่น

จากนวัตกรรมการจัดการความรู้ดังกล่าวมาข้างต้น สรุปความได้ว่า เป็นระบบการทำงานใหม่ วิธีการทำงานใหม่ การผสมผสานการทำงานใหม่ การสร้างสิ่งใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการและสิ่งที่เป็นประโยชน์ได้รับการยอมรับซึ่งจะประสบความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ได้ ส่วนใหญ่มักจะมีการปรับปรุงโครงสร้างภายในเพื่อให้การติดต่อสื่อสารมีระบบมากยิ่งขึ้น

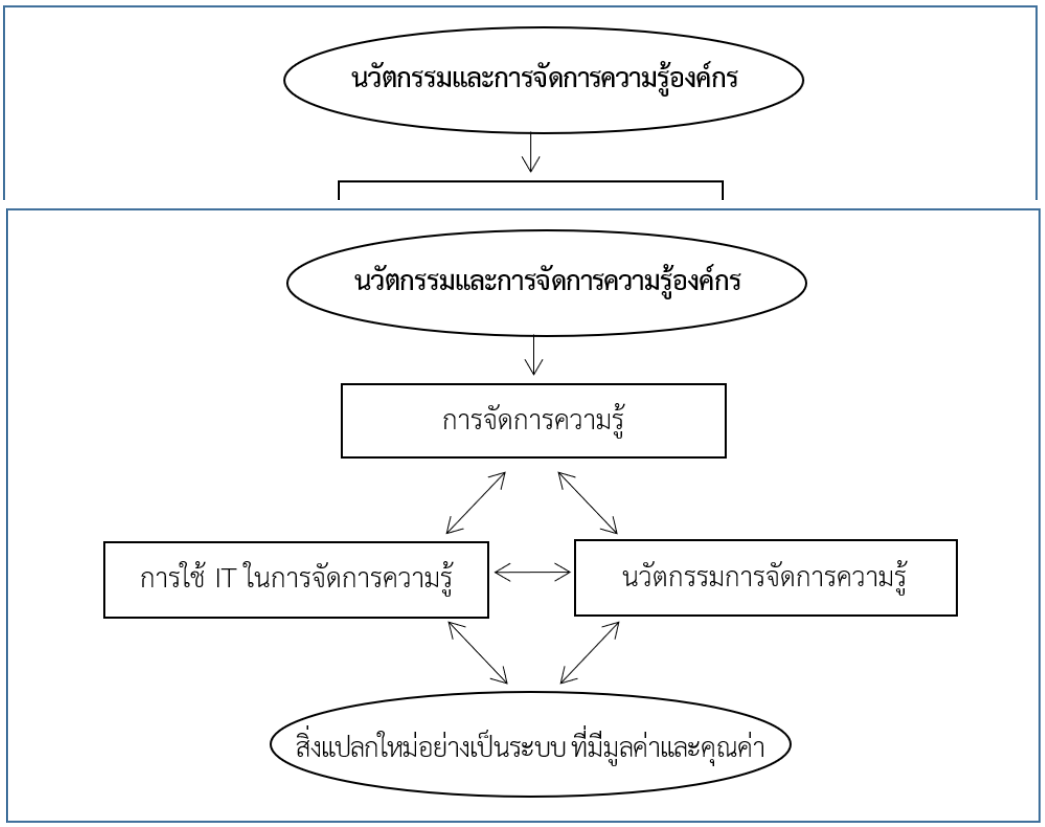
สรุปท้ายบท

การจัดการความรู้เป็นการส่งเสริมให้คนเข้าแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การหมุนความรู้ผ่านวงจรทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นพลวัตเรื่อยไปไม่หยุดนิ่ง การวิจัยกับการจัดการความรู้ยังมีธรรมชาติที่ตรงกันข้ามในเรื่องของการดำเนินกิจกรรม การวิจัยเป็นกิจกรรมที่มีการเริ่มต้นและมีการสิ้นสุด แต่การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่หมุนเป็นพลวัตเรื่อยไปไม่มีจุดจบ หรือการสิ้นสุด การจัดการความรู้เน้นที่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) สำหรับให้แต่ละกลุ่ม/หน่วยงานย่อย เลือกและปรับเอาความรู้ไปใช้ในการทำงาน และสร้างความรู้หรือยกระดับความรู้ขึ้นจากการทำงาน

ดังนั้น การจัดการความรู้กับนวัตกรรมเป็นการใช้ความรู้คนละแบบ นวัตกรรม (Innovation) กับการจัดการความรู้มีความเหมือนกันตรงที่ต่างก็เป็นกระบวนการใช้ความรู้ เพื่อให้เกิดมูลค่าและคุณค่า แต่กระบวนการทั้งสองมีความแตกต่างกัน นวัตกรรม คือ ความแปลกใหม่ ก้าวกระโดด หรือแตกต่างจากของเดิมหรือวิธีการเดิมอย่างมากมาย ต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง และทำในทุกหน่วยงานย่อยในองค์กร หวังผลรวมและผลทวีคูณ (Synergistic Effect) ของการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมสามารถสร้างสิ่งที่ยิ่งใหญ่โดยอาศัยความรู้ ที่เป็นระบบ มีเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม

การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่ทำต่อเนื่อง เป็นพลวัตไม่สิ้นสุด มีพลังต่อเมื่อทุกคนและทุกหน่วยงานในองค์กรทำอย่างเป็นนิสัยและทำเป็นอัตโนมัติ

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1.3 นวัตกรรมและการจัดการองค์ความรู้

เอกสารอ้างอิง

จิรัชฌา วิเชียรปัญญา. **“การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ”**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีนิพนธ์ (เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

จุฑามาศ กรีพานิช. **นวัตกรรมและการใช้ IT ในการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : สำนักบริการวิชาการ สมาคมนักเรียนเก่าเทพศิรินทร์, 2551.

ชูเกียรติ ตั้งคุณสมบัติ. **การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับไทยตาม นโยบายภาครัฐ**. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2549.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. **องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร : แวท์โฟร์พริ้นติ้ง, 2561.

น้ำทิพย์ วิภาวิน. **ห้องสมุดในฝัน**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทเอส.อาร์.พริ้นติ้ง แมสโปรดักส์, 2550.

บุญดี บุญญากิจ และคณะ. **การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร : จิรวัฒน์เอ็กเพรส จำกัด, 2549.

ปรัชญา ชุ่มนาเสียว. **แนวทางการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างทุนมนุษย์ในองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2549.

พยัต วุฒิรงค์. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์การ”. **วารสารคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**, (ตุลาคม-ธันวาคม, 2550): 43-56.

พรทิพย์ กาญจนนิยต. “**การจัดการความรู : สู่วงจรคุณภาพที่เพิ่มพูน**”. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานมาตรฐานอุดมศึกษา สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 2546.

พระมหาอุดร อุตฺตโร, (มากดี), **นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2565.

วิจารณ์ พานิช. **การจัดการความรู้: ฉบับนักปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, 2549.

สมชาย นำประเสริฐชัย. **เทคโนโลยีกับการจัดการความรู้**. microcomputer, 20 (215) (มิถุนายน 2546): 103-107.

แสงจันทร์ ศรีประเสริฐ. **กลยุทธ์การนำการจัดการความรูมาใช้พัฒนาความไดเปรียบในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทย: ศึกษาธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)**. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2549.

Allameh, Sayyed Mohsen, Abbas, Saba Khadem. **The Relationship Between Knowledge Management Practices And Innovation Level In Organizations: Case Study Of Sub-Companies Of Selected Corporations In The City Of Esfahan**, Journal of Business Case Studies, 6(1) (2010): 89-97.

Ar, Ilker Murat; Birdogan Baki. **Antecedents and performance impacts of product versus process innovation**. European Journal of Innovation Management, 14(2) (2011): 172-206.

Davenport T. & Prusak, L. **Working knowledge: How organizations manage what they know**. Boston: Harvard Business School Press, 2002.

Gorelick DA. Gardner EL. **Agents in development for the management of cocaine abuse**, Drugs 64, Xi ZX (2004): 1547–1573.

Jasimuddin, Sajjad M. **A holistic view of knowledge management Strategy, Journal of Knowledge Management**, 12 (2) (2008): 57-66.

Newman, F.M. **“Linking Restructuring to Authentic Student Achievement”**. Phi Delta Kappa. 72 (1991) 458-463.

Sharma, Ravi S. Siddiqui, Aijaz. Atul, Singh. Rajdeep. **Leveraging Knowledge Management for Growth: A Case Study of Tata Consultancy**. Journal of Information Technology Case and Application Research. 9(4) (2007): 29-65.