

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า เอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดในการนำเสนอต่อไปนี้

1. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์
2. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
3. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับชุมชนนักปฏิบัติ
4. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายอินเทอร์เน็ต
5. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชานาง
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. เอกสารที่เกี่ยวกับกลยุทธ์

1.1 ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์ (Strategy) ในภาษาอังกฤษมีรากศัพท์จากภาษากรีกว่า “Strategia” ซึ่งแปลเป็นภาษาอังกฤษว่า “Generalship” เดิมความหมายของกลยุทธ์เป็นภาษาทางการทหารที่ใช้อธิบายถึงยุทธวิธีของแม่ทัพในการจัดทัพและเคลื่อนย้ายกำลังพลเพื่อต่อสู้กับกองทัพของข้าศึก หนังสือกลยุทธ์เล่มแรกของโลกจะเป็นหนังสือทางการทหาร ซึ่งสามารถสรุปความหมายตามความเห็นของนักวิชาการศึกษา ได้ดังนี้

ดูจเดือน อิม โพร (2539) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการ เทคนิคต่างๆ ที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบ ทำให้ผลงานนั้นบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า กลยุทธ์คือวิธีการที่จัดทำขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนเป็นกระบวนการ มีความยืดหยุ่น พลิกแพลงได้ตามสถานการณ์มุ่งหมายเพื่อเอาชนะหรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนอย่างกว้างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีเทคนิคและกระบวนการจัดทำอย่างเป็นขั้นเป็นตอน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

1.2 ความสำคัญของกลยุทธ์

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2535) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ว่า กลยุทธ์ คือ ความจำเป็นที่จะต้องทำการวางแผนในระยะยาวเพื่ออนาคตข้างหน้า จำเป็นที่จะต้องควบคุม หรือ กำกับความเป็นไปของงานมากกว่าที่จะคอยแก้ไขความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและเป็นการจัดทำเป้าหมายขึ้นมาเพื่อให้เป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางและขอบเขตในการทำงานขององค์กร

คุณเดือน อิมโพธิ์ (2539) กล่าวว่า ลักษณะของกลยุทธ์คล้ายคลึงกับการออกแบบ หรือกำหนดแบบสำหรับเรื่องทั้งหมด (Grand design) หรือ เป็นวิธีการของเรื่องราวทั้งหมดที่แต่ละบุคคลหรือองค์กรเลือกสรรไว้เพื่อช่วยให้สามารถเคลื่อนไปสู่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งความสำคัญของกลยุทธ์จะช่วยจำกัดขอบเขตของสิ่งที่เกี่ยวข้อง สำหรับเป็นพื้นฐานของขั้นตอนการวางแผนที่จะกระทำต่อไป การพัฒนาให้ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสมนับว่าเป็นกระบวนการสร้างสรรค์ที่มุ่งพยายามจะให้มีการใช้แรงกำลังจากภายในและแรงผลักดันจากภายนอกที่จะทำให้เกิดผลดีมากที่สุดและจะได้ผลักดันให้องค์กรเดินไปสู่เป้าประสงค์ของตนได้ โดยที่การกำหนดกลยุทธ์เป็นกิจกรรมที่สำคัญมากสำหรับองค์กรหากกำหนดกลยุทธ์ได้เหมาะสมก็จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ว่า กลยุทธ์จะสร้างความได้เปรียบผ่านฐานด้านทรัพยากรและสร้างความเหนือกว่าบนพื้นฐานของความรู้

กล่าวโดยสรุปว่า ความสำคัญของกลยุทธ์เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และกลยุทธ์ที่เหมาะสมเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกมากที่สุด

1.3 กระบวนการจัดการกลยุทธ์

ในการกำหนดกลยุทธ์ เครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้นำหรือผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและสามารถนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกมาใช้ประโยชน์ ซึ่งมีวิธีการที่สำคัญคือ การวิเคราะห์ SWOT เป็นการประเมินวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) การวิเคราะห์ SWOT จะถูกใช้เป็นรากฐานของการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร ข้อมูลที่รวบรวมได้จากการวิเคราะห์ SWOT เป็นสิ่งที่จะแนะนำว่าองค์กรควรจะไปในทิศทางใด จะเปลี่ยนแปลงภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย หรือ กลยุทธ์ขององค์กรอย่างไร ซึ่งกระบวนการจัดการกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ (สมยศ นาวิกาน, 2537); ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539); นันทิยา หุตานุกัฏ และณรงค์ หุตานุกัฏ (2542); Cento and Peter (1991) และ David (1999)

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ขององค์กร ผู้บริหารองค์กรสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่ได้จากการประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์ในการพิจารณาตัดสินใจหาทางเลือกเชิงกลยุทธ์ได้ โดยจะนำจุดแข็ง จุดอ่อน ของสภาพแวดล้อมภายใน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับ โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญกับสถานการณ์เช่นใด และภายใต้สถานการณ์เช่นนั้นองค์กรควรจะทำอย่างไรในเชิงกลยุทธ์ โดยทั่วไปการวิเคราะห์ SWOT นี้ ผู้บริหารองค์กรจะเผชิญกับสถานการณ์ 4 รูปแบบ ดังนี้

	โอกาส		
จุดแข็ง	สถานการณ์ที่ 1 กลยุทธ์เชิงรุก	สถานการณ์ที่ 1 กลยุทธ์การพลิกตัว	จุดอ่อน
	สถานการณ์ที่ 1 กลยุทธ์การแตกตัว	สถานการณ์ที่ 1 กลยุทธ์การป้องกันตัว	
	อุปสรรค		

ภาพประกอบ 1 แสดงสถานการณ์การวิเคราะห์ SWOT
(ที่มา : สมยศ นาวิกาน, 2537)

1. สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง – โอกาส)

เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนามากที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างมีจุดแข็งภายใน ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมค่อนข้างให้โอกาสแก่องค์กรในหลายอย่าง ดังนั้นผู้บริหารควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive strategy) เพื่อชิงจุดเอาจุดแข็งที่มีอยู่เสริมสร้างปรับใช้และชิงโอกาสต่างๆ ที่มีมาสร้างประโยชน์อย่างเต็มที่

2. สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน – อุปสรรค)

เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับภัยอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในอยู่ในหลายประการ ดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับผู้บริหารขององค์กร คือ กลยุทธ์การป้องกันตัว (Defensive strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด รวมทั้งแก้ไขปัญหาลักษณะต่างๆ

3. สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน – โอกาส)

สถานการณ์นี้เปรียบเสมือนกรณีเครื่องหมายคำถามของหน่วยธุรกิจกลยุทธ์ (Strategy business unit : SBU) เนื่องจากองค์กรมี โอกาสที่เป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดปัญหาตรงที่มีอุปสรรคภายในที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้นทางเลือกสำหรับผู้บริหารขององค์กร คือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented strategy) เพื่อขจัดปัญหาหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะชิงโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้

4. สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง – อุปสรรค)

สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรเองมีข้อได้เปรียบเป็นจุดแข็งอยู่หลายประการ ดังนั้นแทนที่ผู้บริหารขององค์กรจะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารขององค์กรสามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือกระจายกิจการ (Diversification strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีอยู่ในการสร้างโอกาสในระยะยาวสำหรับผลิตภัณฑ์หรือตลาดด้านอื่นๆ แทน

การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกโดยใช้ TOWS Matrix (Generating Alternative Strategy Using Threats-Opportunities-Weakness-Strengths Matrix)

การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy formulation) เป็นการค้นหาหรือกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่คาดว่าจะดีที่สุดที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เป็นขั้นตอนต่อการวิเคราะห์ SWOT โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินสถานภาพของสภาพแวดล้อม ภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) และผลการประเมินสถานภาพของสภาพแวดล้อม ภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) เพื่อออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เป็นกระบวนการออกแบบ ค้นหา และเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย จากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคหรือวิธีต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้วิธีการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้วิธี TOWS Matrix เนื่องจากเป็นแนวทางที่สามารถสร้างชุดทางเลือกในการตัดสินใจได้อย่างครอบคลุม เพราะเป็นการพิจารณาจากสิ่งที่ได้วิเคราะห์ไว้แล้วนั้น คือ จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค มาใช้ประกอบการตัดสินใจ

TOWS Matrix จะประกอบด้วย 9 ช่อง คือ ช่องปัจจัยหลัก 4 ช่อง ช่องกลยุทธ์ 4 ช่อง และช่องบอกที่มาของปัจจัยว่าเป็นปัจจัยภายในและภายนอกอีก 1 ช่อง ช่องกลยุทธ์ 4 ช่องให้ชื่อว่ากลยุทธ์ SO กลยุทธ์ WO กลยุทธ์ ST และกลยุทธ์ WT ซึ่งเกิดขึ้นหลังจากการใส่ปัจจัยหลักสำคัญทั้ง 4 ช่องแล้ว ขั้นตอนการจัดทำ TOWS Matrix ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. การเขียนรายงานปัจจัยภายนอกที่เป็น โอกาส (O) ที่สำคัญที่สุดขององค์กรหรือหน่วยงาน
2. การเขียนรายงานปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรค (T) ที่สำคัญที่สุดขององค์กรหรือหน่วยงาน
3. การเขียนรายงานปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง (S) ที่สำคัญที่สุดขององค์กรหรือหน่วยงาน
4. การเขียนรายงานปัจจัยภายในที่เป็นจุดอ่อน (W) ที่สำคัญที่สุดขององค์กรหรือหน่วยงาน
5. จับคู่จุดแข็งภายใน (S) กับ โอกาสภายนอก (O) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ SO
6. จับคู่จุดอ่อนภายใน (W) กับ โอกาสภายนอก (O) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ WO
7. จับคู่จุดแข็งภายใน (S) กับอุปสรรคภายนอก (T) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ST
8. จับคู่จุดอ่อนภายใน (W) กับอุปสรรคภายนอก (T) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ WT

แนวทางการกำหนดกลยุทธ์ทั้ง 4 รูปแบบมีวิธีการดังนี้

1. กลยุทธ์ SO (SO Strategies) เป็นการคิดหาแนวทางการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงาน โดยใช้จุดแข็งที่มีอยู่เพื่อสร้างความได้เปรียบจากโอกาสที่เอื้ออำนวยให้
2. กลยุทธ์ WO (WO Strategies) เป็นการใช้ความพยายามเพื่อปรับปรุงจุดอ่อนภายในองค์กรหรือหน่วยงานให้ดีขึ้น ด้วยการใช้โอกาสที่เกิดขึ้นจากภายนอก
3. กลยุทธ์ ST (ST Strategies) เป็นการใช้จุดแข็งขององค์กรหรือหน่วยงานเพื่อหาทางหลีกเลี่ยงหรือลดผลกระทบจากอุปสรรคหรือภัยคุกคามจากภายนอก

4. กลยุทธ์ WT (WT Strategies) เป็นวิธีป้องกันตัว (Defensive tactics) ขององค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อลดจุดอ่อนภายในให้เหลือน้อยที่สุดและเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรือภัยคุกคามที่เกิดขึ้นจากภายนอก

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เป็นการนำกลยุทธ์ไปใช้สู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 4 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงาน ประเมินผลกระบวนการตามการประเมินความสำเร็จขององค์กร

สรุป กลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการ เทคนิค วิธีการดำเนินการ มีลักษณะเป็นขั้นตอน มีความยืดหยุ่น พลิกแพลงได้ตามสถานการณ์มุ่งหมาย มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในชุมชน เรียกว่าการวิเคราะห์แบบ SWOT คือ ค้นหาจุดแข็ง (S:Strengths) แก้ไขจุดอ่อน (W:Weaknesses) ไขว่คว้าโอกาส(O:Opportunities) และเอาชนะหรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรค (T:Threats) ต่างๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาจับคู่ จะเรียกว่า TOWS Matrix คือการนำจุดแข็งภายใน (S) กับโอกาสภายนอก (O) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ SO จับคู่จุดอ่อนภายใน (W) กับโอกาสภายนอก (O) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ WO จับคู่จุดแข็งภายใน (S) กับอุปสรรคภายนอก (T) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ST และจับคู่จุดอ่อนภายใน (W) กับอุปสรรคภายนอก (T) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ WT

2. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge management) หรือที่เรียกย่อๆ ว่า Km คือ การบริหารจัดการที่ส่งเสริมสนับสนุน สร้างบรรยากาศ ให้คนในองค์กรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อทำให้ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคน (Tacit knowledge) ได้แสดงออกเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit knowledge) ในรูปแบบของ แนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best practice) เพื่อเก็บรวบรวมไว้เป็นความรู้ขององค์กรให้บุคคลอื่นๆ สามารถนำไปใช้พัฒนางานและสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร การจัดการความรู้มีแนวคิดที่เชื่อว่า บุคคลเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร เพราะบุคคลเป็นปัจจัยหลักที่จะทำให้องค์กรบรรลุจุดประสงค์และเป้าหมาย โดยเฉพาะ โลกยุคปัจจุบัน ซึ่งถือว่าเป็นยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based economy) ซึ่งเป็นเศรษฐกิจที่อาศัยความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลัก ที่ทำให้เกิดการเติบโต และสร้างงานในอุตสาหกรรมทุกรูปแบบ การที่องค์กรจะสร้างความรู้ได้เปรียบในการแข่งขัน ได้ก็ขึ้นอยู่กับวงจรการเรียนรู้ มีกระบวนการที่เป็นระบบในการ

ค้นหา สร้าง รวบรวม จัดเก็บ เผยแพร่ ถ่ายทอด แบ่งปัน และใช้ความรู้กระบวนการที่ว่ามี คือ การจัดการความรู้ตนเอง (บุรุษย์ ศิริมหาสาคร, 2550)

2.1 วิวัฒนาการของการจัดการความรู้

วิวัฒนาการของการจัดการความรู้ จะแบ่งออกเป็น สามยุค ดังนี้

โดยในยุคแรกเริ่มตั้งแต่ในช่วงที่ยังไม่มีคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลกันอย่างแพร่หลายเหมือนในปัจจุบัน เป็นยุคของมินิหรือเมนเฟรมคอมพิวเตอร์ องค์กรที่มีกำลังเงินในการจัดหา มินิคอมพิวเตอร์หรือเมนเฟรมได้ จะมีโอกาสสร้างศักยภาพในการบริหารข้อมูลสารสนเทศได้เหนือคู่แข่ง เป็นยุคของ “Information is power” องค์กรจะใช้สารสนเทศช่วยในการตัดสินใจขององค์กร เช่น ระบบ MIS (Management Information System) EIS (Executive Information System) และ DSS (Decision Support System) และได้ขยายผลไปสู่การบริหารงานองค์กรในแต่ละด้าน ได้แก่ SCM (Supply Chain Management) CRM (Customer Relationship Management) และ ERP (Enterprise Resource Planning) เป็นต้น จากพื้นฐานที่มีการจัดการข้อมูล และสารสนเทศในยุคนั้น ซึ่งส่วนใหญ่ระบบสารสนเทศแต่ละระบบยังแยกกันอยู่ ยังไม่ได้มีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสารสนเทศระหว่างระบบ โดยการเชื่อมโยงฐานข้อมูล (Relational database) ให้ถึงกันและจัดเก็บข้อมูลไว้ในคลังข้อมูล (Data warehouses) ร่วมกันเพื่อให้สามารถดึงฐานข้อมูลนำไปใช้ประโยชน์ในลักษณะต่างๆ ดำเนินการวิเคราะห์ เกิดเป็นความรู้และตัดสินใจเชิงธุรกิจได้ ร่วมกับข้อมูลเชิงธุรกิจและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบอื่นๆ (Business intelligence) ในช่วงทศวรรษที่ 1990 บางองค์กรที่ได้รับผลกระทบทางเศรษฐกิจจึงมีการปรับ โครงสร้างขององค์กร การลดคน ทำให้ความรู้ขององค์กรสูญหายไปกับพนักงานที่ลาออกหรือให้ออก ซึ่งองค์ความรู้นั้น อยู่ในตัวคน (Tacit knowledge) ที่มีประสบการณ์ร้อยละ 52 ที่เหลืออีกร้อยละ 48 ถูกจัดเก็บในรูปแบบของเอกสารและสื่ออื่นๆ หรือองค์ความรู้ที่สามารถหาได้จากภายนอก (Explicit knowledge) จากเหตุผลนี้เอง การลดค่าใช้จ่ายในองค์กรโดยการลดคนจึงไม่ได้เป็นทางออกที่ดีที่สุด องค์กรจึงหันมาใส่ใจการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรมากขึ้น โดยเฉพาะความรู้ที่เป็นประสบการณ์ที่อยู่กับตัวพนักงาน การจัดการองค์ความรู้ขององค์กรยังไม่ได้เกิดขึ้นอย่างจริงจัง

ปี ค.ศ. 1995 ได้เริ่มเข้าสู่การจัดการความรู้ในองค์กรอย่างจริงจัง เป็นการเริ่มต้นการจัดการองค์ความรู้ในยุคที่สอง ในช่วงนั้นมีนักวิชาการชาวญี่ปุ่น ชื่อ Nonaka และ Takeuchi ได้เขียนหนังสือชื่อ The Knowledge Creating Company โดยเน้นการสร้างและการกระจายความรู้ในองค์กร ระหว่างความรู้แบบ Tacit knowledge กับความรู้ที่อยู่ในรูปแบบของ Explicit knowledge

โดยมีโมเดล SECI-Knowledge conversation เป็นกรอบความคิดและแนวทางในการสร้างและขยายองค์ความรู้ในองค์กร ซึ่งโมเดลนี้เป็นที่รู้จักและใช้งานกันอย่างแพร่หลาย ซึ่งองค์ความรู้ส่วนใหญ่อยู่ที่ตัวคน ดังนั้น เราจะมีกระบวนการและบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อนำความรู้ดังกล่าวมาก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร โดยปกติแล้วความรู้ไม่สามารถจัดการได้ เราไม่สามารถสั่งให้ผู้รู้คนนั้นถ่ายโอนความรู้ที่มีอยู่ให้ผู้อื่นได้ องค์กรต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดขึ้นและเห็น ได้จริงซึ่งจะนำไปสู่ค่านิยมและเป็นวัฒนธรรมองค์กร ในที่สุดการจัดการองค์ความรู้จำเป็นต้องมีการจัดการให้เหมาะสมกับกลุ่มคนหรือกลุ่มของพนักงาน

การจัดการองค์ความรู้ในยุคที่สามมีการพัฒนาแนวความคิดว่า องค์ความรู้ในระดับของผู้เชี่ยวชาญ สามารถถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ในลักษณะ “เสวนา (Dialogue)” แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันผ่านทางชุมชนนักปฏิบัติ (Community of practice) หรือเรียกสั้นๆ ว่า CoP ซึ่งสมาชิกในชุมชนมีความรู้และประสบการณ์ที่คล้ายคลึงกัน มีเป้าหมาย และความต้องการที่เหมือนกัน เมื่อเกิดความสัมพันธ์จากสมาชิกในชุมชนนักปฏิบัติ จะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน และถ่ายโอนองค์ความรู้กันอย่างเป็นธรรมชาติทั้งในรูปแบบของความรู้ที่ฝังลึกและความรู้ที่ชัดเจน ส่งผลให้องค์กรได้เรียนรู้ และสามารถช่วยเหลือร่วมมือกันแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วทั่วทั้งองค์กร (บดินทร์ วิจารณ์, 2550)

บทสรุปของวิวัฒนาการของการจัดการความรู้ทั้ง 3 ยุค สามารถสรุปได้ดังนี้

ยุคที่ 1 เป็นยุคของ Data - Information management มุ่งเน้นการสร้างฐานข้อมูลขององค์กร เพื่อใช้ในการบริหาร

ยุคที่ 2 เป็นยุคของ Tacit – Explicit knowledge management มุ่งเน้นการถ่ายโอนความรู้ในตัวคนงาน ให้กลายเป็นฐานความรู้ขององค์กร

ยุคที่ 3 เป็นยุคของ Community of Practice (CoP) มุ่งเน้นปฏิสัมพันธ์ของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเกื้อกูลกันในการทำงาน มากกว่าการสร้างฐานความรู้ขององค์กร (บุรุษย์ ศิริมหาสาคร, 2550)

จากการพัฒนาการในการจัดการความรู้ทั้งสามยุคดังกล่าว ทั้งสามยุคยังคงมีผลและเกื้อกูลซึ่งกันและกัน แต่ละยุคที่เกิดขึ้นจะช่วยเสริมสร้างให้องค์กรสามารถสร้าง รักษา และต่อยอดองค์ความรู้และเกิดการเรียนรู้ในองค์กรได้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และเมื่อการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้เป็นไปอย่างกว้างขวางทั่วถึงในทุกระดับขององค์กร จะส่งผลให้สามารถพัฒนาบุคลากรและองค์กรให้มีศักยภาพและขีดความสามารถพร้อมต่อการแข่งขันในอัตราที่เร็วกว่าองค์กรอื่นได้

2.2 ความหมายของความรู้

นักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึง ความหมายของความรู้ ดังนี้

Senge (1990) กล่าวว่า ความรู้ หมายถึง ความสามารถที่ไปสู่การกระทำที่มีประสิทธิภาพ

Davenport and Prusak (1998) กล่าวว่า ความรู้ หมายถึง ส่วนผสมของกรอบประสบการณ์ คุณค่า สารสนเทศ ที่เป็นสภาพแวดล้อมและกรอบการทำงานสำหรับการประเมินและรวมกันของประสบการณ์และสารสนเทศใหม่

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2547) กล่าวว่า ความรู้ คือ สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่นจนเกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา

วิจารณ์ พานิช (2547) กล่าวว่า ได้ให้ความหมายของความรู้ไว้ ดังนี้

1. ความรู้ คือ สิ่งนำไปใช้แล้วจะไม่หมดหรือสึกหรอแต่จะยิ่งงอกงามขึ้น
2. ความรู้ คือ สารสนเทศที่นำไปสู่การปฏิบัติ
3. ความรู้เป็นสิ่งที่คาดเดาไม่ได้
4. ความรู้เกิดขึ้น ณ จุดที่ต้องการใช้ความรู้นั้น
5. ความรู้เป็นสิ่งที่ขึ้นอยู่กับบริบทและกระตุ้นให้เกิดขึ้นโดยความต้องการ

กิริติ ชัยยิ่งยง (2549) กล่าวไว้ว่า ความรู้ เป็นความคิดของแต่ละบุคคลที่ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์จนเกิดความเข้าใจ และนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ จนได้รับการยอมรับโดยคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งของสังคม

จงจิตต์ จงจอหอ (2551) กล่าวว่า ความรู้ หมายถึง การใช้ประสบการณ์สารสนเทศของแต่ละบุคคลที่ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์จนเกิดความเข้าใจ และนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ จนได้รับการยอมรับโดยคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งของสังคม

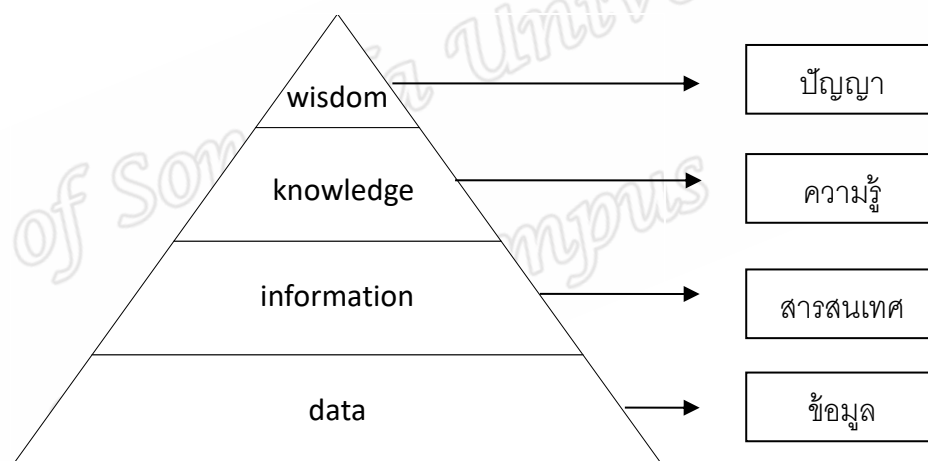
ไพโรจน์ ชลรัถย์ (2551) กล่าวว่า ความรู้ คือ สภาวะในตัวคนที่เกิดขึ้นจากการผสมผสานอย่างลงตัวระหว่างการรับรู้ ความจำ ความคิด ความเข้าใจและความรู้สึก เมื่อคนได้สัมผัสหรือรับรู้สิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้วสภาวะนี้จะไม่หายไปจากคนแต่อาจลืมไปได้บ้างบางส่วนและบางเวลา

สรุปได้ว่า ความรู้ หมายถึง ความรู้ความเข้าใจของบุคคล ที่ผ่านการสั่งสมของ ประสบการณ์ ใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ สามารถตัดสินใจและนำไปใช้ให้เกิด ประโยชน์

2.3 ความสัมพันธ์ของข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ ปัญญา

นักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึง ความสัมพันธ์ ของข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ ปัญญา ดังนี้

Hideo Yamazaki (มปป,อ้างถึงใน บวรชัย ศิริมหาสาคร, 2550) จากสถาบันวิจัย โนมูระ ประเทศญี่ปุ่น ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของความรู้แล้ว พบว่า ความรู้มีลักษณะคล้าย กับรูปปิรามิด



ภาพประกอบ 2 แสดงปิรามิดแห่งการเรียนรู้ของ Yamazaki
(ที่มา:บวรชัย ศิริมหาสาคร, 2550)

ปิรามิดความรู้ของ Yamazaki จะแบ่งลักษณะความรู้ออกเป็น 4 ประเภท เรียงลำดับจากฐานปิรามิดไปสู่ยอด ซึ่งความรู้แต่ละประเภทจะมีลักษณะแตกต่างกันแต่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ดังนี้

(1) ข้อมูล (Data) คือ ข้อมูลดิบ ที่ยังไม่ผ่านกระบวนการวิเคราะห์หรือจัดระบบ ให้เป็นหมวดหมู่ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งได้จากการสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้น

(2) สารสนเทศ (Information) คือ ข้อมูลที่ผ่านกระบวนการการวิเคราะห์ การจัดระบบ และจำแนกให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

(3) ความรู้ (Knowledge) คือ สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่นจนเกิดความเข้าใจสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปตัดสินใจใน สถานการณ์ต่างๆ ได้โดยไม่ต้องจำกัดช่วงเวลา

(4) ปัญญา (Wisdom) คือ การประยุกต์ความรู้ เพื่อแก้ปัญหาการทำงาน
พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547) กล่าวถึง ความแตกต่างระหว่างข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ ดังนี้

(1) ข้อมูล หมายถึง ข้อมูลดิบที่เกิดจากการทำงานประจำวัน ซึ่งถือว่าเป็นข้อมูล ในระดับปฏิบัติการ และเมื่อข้อมูลดิบได้ผ่านกระบวนการประมวลผล เช่นการจัดกลุ่มของข้อมูลขึ้น เป็นรายงาน หรือการแยกข้อมูลออกเป็นส่วนๆ ตามประเภทของความต้องการในการใช้งาน หรือ การคัดเลือกข้อมูลที่ไม่จำเป็นออกจากระบบเหล่านี้ เป็นต้น

(2) สารสนเทศ ผู้ใช้จะเป็นผู้กำหนดคุณค่าเหล่านั้น สารสนเทศหนึ่งๆ อาจมีคุณค่า สำหรับคนกลุ่มหนึ่ง แต่อาจไร้คุณค่าสำหรับคนอีกกลุ่มหนึ่งก็ได้ ในทางกลับกันสารสนเทศเดิมที่ เคยไม่มีคุณค่าสำหรับคนกลุ่มนั้น อาจกลับมามีคุณค่าใหม่ในภายหลังก็ได้ ดังนั้นการกำหนดคุณค่า จึงขึ้นอยู่กับความตรงต่อความต้องการในการใช้งาน

(3) ความรู้ เป็นสารสนเทศที่ผ่านกระบวนการของการจัดเก็บ เลือกรู้ และ บูรณาการจนเกิดเป็นความรู้ใหม่ ความรู้ใหม่จึงเกิดขึ้นจากการผสมผสานความรู้และประสบการณ์ เดิมกับความรู้ใหม่ที่ได้รับ ความรู้ดังกล่าวเป็นความรู้ที่ฝังในตัวคน (Tacit knowledge) เมื่อความรู้ เหล่านั้นได้ถูกถ่ายทอดออกมาในรูปของการเขียนที่เป็นลายลักษณ์อักษร ความรู้เหล่านั้นก็จะ กลายเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit knowledge) ความรู้ดังกล่าวจะมีคุณค่าปรากฏเมื่อนำมาใช้ใน กระบวนการตัดสินใจ

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่าง ข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ และปัญญา มี ความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งข้อมูลเป็นข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ยังไม่ผ่าน กระบวนการวิเคราะห์ เมื่อเกิดการวิเคราะห์ มีการจัดระบบของข้อมูลแล้วก็จะป็นสารสนเทศ แล้ว นำมาบูรณาการใช้สารสนเทศนั้นจนเกิดเป็นความรู้ใหม่ แล้วนำความรู้ไปใช้ในการตัดสินใจและ การทำงานจนเกิดปัญญาขึ้นมา

2.4 ประเภทของความรู้

ประเภทของความรู้ แบ่งได้หลายประเภทตามความคิดเห็นของนักวิชาการ ดังนี้ Nonaka (2006, อ้างถึงใน บุรชัย, 2550) ได้แบ่งลักษณะของความรู้ เป็น 2 ประเภท

คือ ความรู้ที่ชัดเจน และความรู้ที่ฝังลึก ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit knowledge) เป็นความรู้ที่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอยู่ในตำราคู่มือปฏิบัติงาน และสามารถนำมาใช้ได้ในรูปแบบต่างๆ เช่น สิ่งตีพิมพ์ ความรู้ประเภทนี้จึงสามารถสื่อสารและเผยแพร่ได้อย่างสะดวก ส่วนความรู้ที่ฝังลึก (Tacit knowledge) เป็นทักษะ ความรู้สึกรู้สียง ความเชื่อหรือความรู้เฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่ได้มาจากการสะสมประสบการณ์ทำงานความรู้ประเภทฝังลึกประกอบไปด้วยประสบการณ์ความเชี่ยวชาญ ซึ่งมีส่วนสำคัญในการสร้างนวัตกรรม และพัฒนาผลิตภัณฑ์

Nonaka และ Takeuchi (1998, ในสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547) ได้นำความรู้ทั้ง 2 ประเภท คือ Tacit knowledge และ Explicit knowledge ซึ่งสามารถเปลี่ยนสถานะสลับไปมาได้จนเกิดความรู้ใหม่ๆ ไม่หยุดนิ่ง เป็นวงจรหมุนเวียนตลอดเวลา โดยผ่านกระบวนการที่เรียกว่า Knowledge spiral หรือ SECI model ดังภาพ



ภาพประกอบ 3 แสดง Knowledge spiral

(ที่มา:สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547)

จากกระบวนการดังกล่าว การปรับเปลี่ยนและสร้างความรู้จะเกิดขึ้นได้ 4 รูปแบบ คือ Socialization Externalization Combination และ Internalization ดังนี้

(1) Socialization การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้จาก Tacit knowledge ผู้ Tacit knowledge ของผู้ที่สื่อสารระหว่างกัน โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรง เช่น ในการเรียนรู้เทคนิคการสอนใหม่ๆ จากกลุ่มที่เคยประสบความสำเร็จ โดยการพูดคุยปฏิบัติสหสัมพันธ์ระหว่างกันนี้ ก็จะได้รับความรู้นั้นมาเป็นความรู้ของตนเอง

(2) Externalization การสร้างและแบ่งปันความรู้จากสิ่งที่มีและเผยแพร่ออกมา

เป็นลายลักษณ์อักษร เป็นการแปลงจาก Tacit knowledge เป็น Explicit knowledge ซึ่งหลังจากเรียนรู้เทคนิคการสอนก็นำมาเขียนเป็นหนังสือ เอกสาร หรือรายงานต่างๆ เพื่อเผยแพร่ให้ผู้สนใจทั่วไป

(3) Combination การรวบรวมความรู้ที่ได้จาก Explicit knowledge ออกมาเป็น Explicit knowledge คือ รวบรวมความรู้จากหนังสือ ตำรา Explicit knowledge มาสร้างเป็นความรู้ประเภท Explicit Knowledge ใหม่ ๆ

(4) Internalization จาก Explicit knowledge สู่ Tacit knowledge เป็นการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล โดยการใช้ประสบการณ์หรือการลงมือทำที่อาจเริ่มต้นด้วยการเลียนแบบการลงมือปฏิบัติ เป็นต้น จนกระทั่งได้ Tacit knowledge ในเรื่องนั้นเป็นของตนเอง

การสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้กันนี้อาจเรียกว่า Socialization ซึ่งอาจมีการกระทำกันอยู่เป็นประจำในครอบครัว องค์กร จนถึงระดับชุมชนหรือประเทศ เมื่อเข้าใจในเรื่องต่างๆ ที่สนทนากันแล้วก็อาจมีการจดบันทึกรายละเอียดไว้ทำให้ความรู้ที่มีอยู่ในแต่ละคนถูกทำให้ปรากฏเกิดความชัดเจนมองเห็นได้ (Explicit knowledge) กระบวนการถ่ายทอดความรู้จากคนสู่การจดบันทึกนี้เรียกว่า Externalization ซึ่งต่อมาเรื่องเล่าหรือบันทึกนี้อาจต้องการทำให้ดูง่ายขึ้นในขั้นตอนการเปลี่ยนความรู้ที่มองเห็นได้ (Explicit knowledge) ให้เห็นได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้นนี้ เรียกว่า Combination และการอธิบายนี้อาจมีความสลับซับซ้อนต้องอ่านตัวอักษรหากมีการนำเสนอรูปจะทำให้เข้าใจง่ายขึ้น ซึ่งเป็นการเปลี่ยนจากคำอธิบายจากตัวอักษรให้เห็นภาพนี้ อาจเรียกว่า Combination โดยการนำสื่อที่ได้แปลเปลี่ยนเพื่อให้เห็นความรู้ที่ชัดเจนขึ้นมาทำการเรียนรู้ใหม่ อาจทำให้เกิดความเข้าใจและสร้างความรู้ใหม่ๆ ได้จะเรียกว่า Internalization (ภราดร จินดาวงศ์, 2549)

กิริติ ยศยิ่งยง (2549) ได้แบ่งประเภทของความรู้ออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

(1) ความรู้ที่ฝังลึก หรือความรู้แบบซ่อนเร้น (Implicit or tacit knowledge) เป็นความรู้เฉพาะบุคคล ความรู้ทั่วไป ความรู้ทางสังคม ความรู้ขององค์กร หรือความรู้ส่วนบุคคลที่มีลักษณะเป็นความรู้ที่อยู่ในจิตใจของแต่ละบุคคล เกิดจากประสบการณ์การเรียนรู้ หรือ พรสวรรค์ต่างๆ สามารถเข้าใจ และรับรู้ได้เพียงบุคคลนั้นหรือเฉพาะคน

(2) ความรู้แจ้งชัด หรือความรู้ที่แสดงออกให้เห็น (Explicit knowledge) เป็นความรู้เฉพาะ ความรู้ทั่วไป ความรู้ทางสังคม หรือความรู้ขององค์กรที่มีลักษณะเป็นความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาให้เห็นได้ชัดในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร และรายงานต่างๆ ซึ่งสามารถทำให้คนเข้าถึงได้ง่าย

(3) ความรู้โครงสร้างหรือความรู้ที่ต่อยอดจากความรู้เดิม (Structure knowledge) เป็นความรู้เฉพาะ ความรู้ทั่วไป ความรู้ทางสังคม หรือความรู้ขององค์กรที่เป็นระบบเกิดการต่อยอด

จงจิตต์ จงจอหอ (2551) ได้กล่าวว่า ความรู้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

(1) Explicit knowledge เป็นความรู้ที่เห็นได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม เป็นความรู้ที่อยู่ในตำรา เช่น หลักวิชาหรือทฤษฎีทั้งหลายอันได้มาจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ผ่านกระบวนการพิสูจน์และวิจัย

(2) Tacit knowledge เป็นความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคน เป็นสิ่งที่เห็นได้ไม่ชัด เป็นความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติเป็นสิ่งที่ได้จากการพิจารณา และปฏิภาณไหวพริบ เป็นเทคนิคเฉพาะตัวของผู้ปฏิบัติแต่ละคน

สรุปได้ว่า ความรู้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

(1) ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถถ่ายทอดได้เป็นลายลักษณ์อักษรได้ เช่น ความรู้ในตำรา คู่มือ เอกสาร และรายงานต่างๆ

(2) ความรู้ที่ฝังลึก (Tacit knowledge) เป็นความรู้เฉพาะตัวของแต่ละบุคคล เกิดจากประสบการณ์การเรียนรู้หรือพรสวรรค์ เป็นเทคนิคเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล

2.5 ความหมายของการจัดการความรู้

Hurley and Green (2005) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการซึ่งเป็นการจัดระเบียบเพื่อสร้างสรรค์องค์กรและใช้ความรู้เพื่อสนับสนุนและปรับปรุงองค์กร

วีรุธ มาชะศิริานนท์ (2545) กล่าวถึง การจัดการความรู้ว่า เป็นกระบวนการบริหารรูปแบบใหม่ที่เน้นในด้านการพัฒนากระบวนการควบคู่ไปกับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ซึ่งจะต้องสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์รวมถึงการฉลาดคิดไปตลอดทั่วทั้งองค์กรอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเท่ากับว่า องค์กรที่มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ก็จะเกิดเป็น โอกาสอันสำคัญต้องการพัฒนาให้เป็นองค์กรที่เปี่ยมไปด้วยการทำงานอย่างฉลาดคิดและสร้างสรรค์จะทำให้ห้องค์กรนั้นสามารถเผชิญกับภาวะการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ รูปแบบ และสามารถฝ่าอุปสรรคหรือวิกฤติได้

สำนักงาน ก.พ.ร (2548) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็น

ระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

กิริติ ยศยิ่งยง (2549) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการบริหารจัดการ อย่างเป็นระบบรูปแบบใหม่ที่เน้นการพัฒนากระบวนการงาน (Business process) ควบคู่ไปกับการ พัฒนาการเรียนรู้ (Learning process) ผ่านกระบวนการจำแนก วิเคราะห์ และจัดระเบียบความรู้เพื่อ สรรหา คัดเลือก จัดการ และเผยแพร่สารสนเทศที่ถูกต้องเหมาะสม และเอื้ออำนวยให้เกิดการ แบ่งปันความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งขององค์กร เพื่อปรับปรุงหรือเพิ่มขีดความสามารถเชิงการ แข่งขัน เพื่อให้ได้มุมมองในองค์กรมากขึ้น

จำริญ จิตรหลัง (2550) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการอย่างเป็น ระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของ บุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถ เข้าถึงความรู้ได้โดยอาศัยช่อง ทางต่างๆ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและการถ่ายโอนความรู้และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหล เวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล เป็น ไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์กร

จงจิตต์ จงจอหอ (2551) ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการ อย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวล ข้อมูล สารสนเทศ ความคิดการกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ ของบุคคล เพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูล ที่บุคคล สามารถเข้าถึงได้ โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใน การปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้

กล่าวโดยสรุป การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการบริหารความรู้ อย่าง เป็น ระบบ และเป็นขั้นเป็นตอน ช่วยให้องค์กรสามารถเผชิญกับการแข่งขันในยุคการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพและคุ้มค่า

2.6 องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้

อัญญาณี คล้ายสุบรรณ (2550) ได้กล่าวถึงการจัดการความรู้โดยทั่วไป มี องค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน ดังนี้

(1) คน ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็น

ผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

(2) เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น

(3) กระบวนการความรู้ นั้น เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและเกิดนวัตกรรม

2.7. กระบวนการจัดการความรู้

นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการความรู้ให้เกิดกับองค์กร และเพื่อให้เห็นถึงจุดดี จุดด้อยของกระบวนการจัดการความรู้ในแต่ละแบบ ดังนี้

กิริติ ยศยิ่งยง (2549) ได้ใช้กรอบแนวคิดกระบวนการจัดการความรู้ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

(1) การวินิจฉัยองค์กร (Organization diagnosis stage) เป็นการประยุกต์วิธีการวิจัยหรือเป็นการตรวจสอบถึงสาเหตุของปัญหาของความเป็นไปได้กำหนดไว้ในแง่มุมหลายๆ มิติ

(2) การกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ (The knowledge management vision-stage) เป็นการสร้างกรอบการทำงาน ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร

(3) การสื่อสารการจัดการความรู้ (The knowledge management communication stage) การสื่อสารเป็นสิ่งที่ทำให้คนในองค์กรมีความเข้าใจตรงกันว่าองค์กรกำลังทำอะไร ทำเพื่ออะไร จะทำเมื่อไร และจะทำอย่างไร

(4) การละลายพฤติกรรมและการเปลี่ยนแปลง (Unfreezing and change stage) การทำให้ความเชื่อและพฤติกรรมที่องค์กรต้องการเกิดขึ้น และสามารถแทรกซึมเข้าไปในบรรทัดฐานและค่านิยมของคนในองค์กรจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร ต้องอาศัยการละลายพฤติกรรมและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อที่จะได้สร้างพฤติกรรมใหม่

(5) การแสวงหาความรู้ (Knowledge acquisition stage) เป็นการแสวงหาและรวบรวมความรู้ที่มีประโยชน์และมีผลต่อการดำเนินงาน

(6) การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing stage) เป็นการขยายความรู้ โดยผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

(7) การสร้างความรู้ (Knowledge creation stage) เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการ

แสวงหาการแบ่งปันความรู้มาสร้างความรู้ใหม่ในรูปแบบความรู้ที่เปิดเผย

(8) การจัดเก็บและการสืบค้นความรู้ (Knowledge storage and retrieval stage) เป็นการใช้เทคนิควิธีการในการบันทึกฐานข้อมูลให้คงอยู่ในองค์กรต้องเก็บรักษาสิ่งที่เรียกว่า “ความรู้” ให้ดีที่สุด

(9) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge accessibility stage) เพื่อให้บุคคลในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการเพื่อการตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานและการบริการลูกค้า

(10) การซึมซับความรู้ (Knowledge assimilation stage) เป็นการขยายความรู้เพื่อให้บุคคลในองค์กรมีการเรียนรู้ หรือสร้างความกลมกลืนกันของความรู้ที่จำเป็นต้องใช้

(11) การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge application stage) องค์กรที่มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ ต้องมีการกระจายและถ่ายโอนความรู้ได้อย่างรวดเร็ว และเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร

(12) การประเมินผล (Evaluation stage) เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ทราบถึงสถานะขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถแก้ไขข้อบกพร่อง และปรับปรุงการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

อัญญาณี คล้ายสุบรรณ (2550) ได้แบ่งกระบวนการจัดการความรู้ออกเป็น 3 ส่วน

ดังนี้

(1) การแสวงหาความรู้ เป็นการค้นหาความรู้ทั้งที่เป็นการหยั่งรู้เอง ทักษะ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้มีประสบการณ์สูง จะมองเห็นแนวโน้มหรือทิศทางของความต้องการใช้ความรู้ด้านต่างๆ แล้วมาวางแผน และดำเนินการที่จะจัดหาความรู้ต่างๆ โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องช่วยประสาน และอำนวยความสะดวก

(2) การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ เป็นการเผยแพร่และกระจายความรู้ในเรื่องต่างๆ การเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญจะช่วยนักจัดการความรู้มือใหม่ผ่านเครือข่ายการสื่อสารความรู้รูปแบบต่างๆ

(3) การใช้ประโยชน์ความรู้ การเรียนรู้จะบูรณาการอยู่ในองค์กรมีอะไรอยู่ในองค์กร สมาชิกองค์กรสามารถรับรู้ และประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ใหม่ๆ ตลอดเวลา ทั้งการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ และการใช้ประโยชน์ความรู้ จะเกิดขึ้นในเวลาเดียวกัน

ไพโรจน์ ชลารักษ์ (2551) ได้ใช้กรอบแนวคิดกระบวนการจัดการความรู้ว่ามี 8 ขั้นตอน ดังนี้

(1) กำหนดประเด็นหรือเรื่องของการจัดการความรู้ หมายถึง การกำหนดว่าจะ

จัดการความรู้เรื่องใดหรือเรื่องอะไร

(2) ตั้งวัตถุประสงค์ และเป้าหมายให้ชัดเจนว่าจะจัดการความรู้เรื่องนั้นเพื่ออะไร และจะจัดการให้ได้ผลเพียงใด

(3) แสวงหาความรู้ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมให้มากที่สุดเท่าที่จำเป็นและต้องการได้จากแหล่งต่างๆ

(4) พิจารณาจัดลำดับความสำคัญ และความจำเป็นของความรู้ที่ต้องการใช้ว่า เรื่องใดต้องการก่อนหรือหลัง

(5) ผสมผสานความรู้เข้าด้วยกันอย่างมีความเหมาะสมโดยอาศัยกระบวนการคิด เป็นกิจกรรมสำคัญ และลงท้ายด้วยการสรุปและตัดสินใจเพื่อปฏิบัติให้ได้ผลออกมา

(6) ลงมือปฏิบัติการ กิจกรรมนี้อาจจะปฏิบัติตั้งแต่ขั้นแรกแล้วเปลี่ยนไปตามลำดับขั้นตอนที่เหมาะสมและถูกต้องไปเรื่อยๆ

(7) สังเกตผลจากการปฏิบัติว่าบรรลุตามที่คาดหวังไว้หรือไม่ถ้าได้ผลตามที่คาดหวังก็ดำเนินการทางปฏิบัติต่อไปแต่หากผลไม่ตรงตามที่คาดหวังก็ต้องย้อนกลับไปพิจารณาว่า ต้องใช้ความรู้เรื่องใดมาใช้ประกอบเพิ่มขึ้นอีกนำมาพิจารณาแล้วตัดสินใจปฏิบัติการอีก

(8) สรุปผลลัพธ์ที่ได้นั้นออกมาว่าได้ผลสำเร็จหรือไม่สำเร็จ หรือพอใจ หรือไม่พอใจ

สำนักงาน ก.พ.ร. (2552) ส่งเสริมให้หน่วยงานราชการได้เรียนรู้การดำเนินการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยการใช้กระบวนการจัดการความรู้ เชื่อมโยงกับกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อช่วยผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่จะทำให้กระบวนการจัดการความรู้สามารถเกิดขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงได้นำกระบวนการดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM action plan) โดยมีรายละเอียด มี 7 ข้อ ดังนี้

(1) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge identification) คือ การที่คณะทำงานและทีมงานเครือข่ายจากทุกหน่วยงาน ได้ร่วมกันพิจารณาวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน และวิเคราะห์ว่า ต้องมีความรู้อะไรบ้าง และเลือกองค์ความรู้ที่เห็นว่ามี ความสำคัญและจำเป็นต่อกระบวนการทำงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน หรือสามารถนำมาใช้ในการแก้ปัญหาการดำเนินงานในองค์กรมาดำเนินการจัดการความรู้ โดยมีการกำหนดเป้าหมาย และขอบเขตการจัดการความรู้ที่จะดำเนินการให้มีความชัดเจน เพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้ในเรื่องนั้นๆ ต่อไป

(2) การสร้างและแสวงหาความรู้ (knowledge creation and acquisition) คือ การกำหนดรูปแบบกิจกรรมหรือโครงการเพื่อให้มีการสร้างและแสวงหาความรู้ที่เลือกมาดำเนินการจัดการความรู้ เช่น การจัดการฝึกอบรม การนำบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ที่แตกต่างกันเข้ามาประชุมหรือทำงานร่วมกันเป็นทีมข้ามสายงาน (Cross functional team) หรือจัดการสัมมนาเพื่อระดมสมอง เป็นต้น

(3) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge storage) การนำความรู้แบบ Tacit knowledge มาจัดเก็บให้เป็นระบบ สามารถเข้าถึงและค้นหาได้อย่างสะดวก รวดเร็ว เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน คลังความรู้ในเว็บไซต์ของหน่วยงาน และการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย เป็นต้น

(4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (knowledge codification and Refinement) คือ การนำความรู้ให้คณะทำงานซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้ที่มีประสบการณ์สูงในองค์ความรู้นั้นๆ ได้ตรวจสอบ กลั่นกรองความรู้และปรับแก้ไขให้ถูกต้องเสียก่อนจึงจะนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปเผยแพร่ทางสื่อต่างๆ ทำให้องค์กรเกิดความมั่นใจว่าความรู้ที่ได้มีการรวบรวมและจัดเก็บเป็นความรู้ที่ถูกต้อง ทันสมัยและมีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง

(5) การเข้าถึงความรู้ (knowledge access) คือ การให้บุคลากรของหน่วยงานสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้โดยสะดวกและทั่วถึง เช่น การจัดเก็บผ่านระบบการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย หรือ ในเว็บไซต์ของหน่วยงานต่างๆ การเก็บในห้องสมุด หรือ มุมเรียนรู้ของหน่วยงาน บอร์ดสารสนเทศ การนำเสนอประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ เป็นต้น

(6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge sharing) คือ กิจกรรมที่จัดให้บุคลากรได้พบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กิจกรรม KM DAY การนำบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ที่แตกต่างกันเข้ามาประชุมหรือทำงานร่วมกันเป็นทีมข้ามสายงานหรือการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น Web board เป็นต้น

(7) การเรียนรู้ (Learning) หมายถึง การที่บุคลากรได้รับความรู้หรือประสบการณ์ใหม่ มีการความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และอาจต่อยอดองค์ความรู้ไปพัฒนาต่อไป เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนา ปรับปรุงงาน หรือการสร้างนวัตกรรมในการบริหาร

จะเห็นว่าแนวคิดกระบวนการจัดการความรู้มีความสำคัญมาก เพราะเป็นการนำความรู้ที่กระจัดกระจายนำมาจัดการ ให้เป็นระบบ โดยผ่านกระบวนการต่างๆ อย่างเป็นขั้นตอน ตามที่บุคคลหรือองค์กรนั้นต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของบุคคลหรือองค์กร

ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.8 การจัดการความรู้ในองค์กร

การจัดการความรู้ในองค์กร ได้มีนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ สรุป ดังนี้

Davenport and Prusak (1998) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้โครงการจัดการความรู้ ประสบความสำเร็จ ได้แก่

(1) วัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ ประกอบด้วย ความโน้มเอียงด้านบวกต่อความรู้ คือ บุคลากรทุกคนต้องมีความฉลาดรอบรู้เต็มใจที่จะแสวงหาความรู้ได้อย่างเสรี กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความรู้ของพนักงาน ได้รับการเห็นชอบจากผู้บริหาร ไม่มีสิ่งขัดขวางความรู้อยู่ในวัฒนธรรมองค์กร คือ พนักงาน ไม่มีอคติต่อองค์กรและไม่กลัวการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

(2) โครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิค และโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร เพราะการสร้างอุปกรณ์พื้นฐานขององค์กรเพื่อจัดการความรู้ นั้น จะต้องสร้างกฎระเบียบ ข้อบังคับ ต้องกำหนดโครงสร้างขององค์กร กำหนดทักษะพิเศษที่โครงการแต่ละประเภทสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ และต้องมีการตั้งตำแหน่งใหม่ขึ้นมาเพื่อดูแลเป็นการเฉพาะ เช่น ตำแหน่งกรรมการผู้อำนวยการฝ่ายความรู้ ผู้จัดการโครงการความรู้ ผู้รายงานความรู้ ผู้บรรณาธิการความรู้ จนถึงผู้ประสานเครือข่ายความรู้

(3) การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง คือ การแสดงให้เห็นบุคลากรทั้งหมดรู้ว่า การจัดการความรู้และการเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นปัจจัยหลักของความสำเร็จขององค์กร จัดสรรเรื่องงบประมาณสำหรับพัฒนาอุปกรณ์ที่จำเป็นพื้นฐาน สำหรับโครงการ และกำหนดให้ชัดเจนว่า ความรู้ประเภทใดที่สำคัญที่สุดสำหรับองค์กร

- (4) ความเกี่ยวเนื่องกับคุณค่าทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม
- (5) มีความรู้ขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการจัดการความรู้
- (6) มีวิสัยทัศน์และภาษาที่ใช้ต้องมีความชัดเจนเข้าใจง่าย
- (7) มีรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ

2.9 เทคโนโลยีการสอนกับการจัดการความรู้

Watanabe (2003, อ้างถึงใน บดินทร์ วิจารย์, 2550) ได้ประยุกต์แนวคิดรูปแบบรูปแบบการเคลื่อนย้ายความรู้ของ Nonaka and Takeuchi (SECI Model) กับระบบสนับสนุนการศึกษา ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้

(1) Self-learning เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงความรู้ระหว่างความรู้โดยนัยไปสู่ความรู้โดยนัยระบบที่สนับสนุนการเรียนรู้แบบนี้คือ CAL (Computer aided learning)

(2) Group-learning เป็นการเรียนรู้แบบกลุ่ม ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงความรู้ระหว่างความรู้โดยนัยไปสู่ความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง ระบบที่สนับสนุนการเรียนรู้แบบนี้คือ CSCL (Computer Support Collaborative Learning)

(3) Public lecture เป็นการบรรยายในที่สาธารณะ ซึ่งเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้งไปเป็นความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง

2.10 เครื่องมือในการจัดการความรู้

เครื่องมือการจัดการความรู้มีวิธีการหลายวิธี วิธีการใดก็ตามที่มีเป้าหมายพัฒนา งานของกลุ่มหรือผ่านการเรียนรู้ประสบการณ์หรือความรู้จากการทำงาน ถือเป็นจัดการเรียนรู้ทั้งนั้น บดินทร์ วิจารณ์ (2550) ได้กล่าวถึงเครื่องมือที่มาใช้ให้เกิดผลในเชิงปฏิบัติในการจัดการความรู้ได้แก่

(1) ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of practice) เครื่องข่ายความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ เกิดจากความใกล้ชิดความพึงพอใจ ความสนใจและพื้นฐานที่ใกล้เคียงกัน

(2) การใช้ที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Mentoring programs) เป็นวิธีการพัฒนาความสามารถ บุคลากร เพื่อให้สมาชิกปฏิบัติงานได้ในเวลาอันสั้น โดยการมอบหมายให้พี่เลี้ยงเป็นผู้แนะนำและสอนวิธีการทำงานให้

(3) การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Review-AAR) คือ การอภิปรายเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อทบทวนว่าเกิดอะไรขึ้น ทำไมจึงเกิด จะรักษาจุดแข็งและปรับปรุงจุดอ่อนอย่างไร

(4) การเสวนา (Dialogue) เป็นการปรับฐานความคิด โดยการฟังจากผู้อื่นและความหลากหลายหลายทางความคิดที่เกิดขึ้น

(5) ฐานความรู้บทเรียนและความสำเร็จ (Lesson learned and best practice - databases) การจัดองค์ความรู้ในองค์กร ได้มีการจัดเก็บองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ทั้งในรูปแบบของความสำเร็จ ความล้มเหลวและข้อเสนอแนะในเรื่องที่สนใจ โครงการหรือกลุ่มที่ปรึกษา

(6) แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence-CoE) เป็นการกำหนดแหล่งผู้รู้ในองค์กรว่าจะสามารถติดต่อสอบถามผู้รู้ได้ที่ไหน อย่างไร ซึ่งเป็นอะไรที่มากกว่ารายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

ในแต่ละด้าน

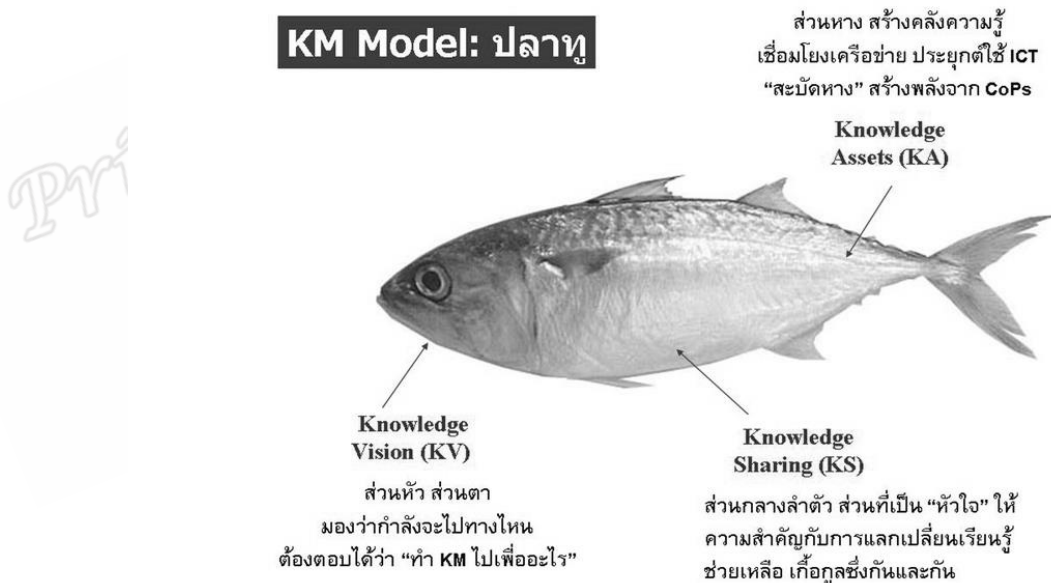
(7) การเล่าเรื่อง (Story telling) เป็นเรื่องราวที่บอกเล่าทำให้ผู้ฟังเข้าไปร่วม มีความคิด มีความรู้สึกเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของเรื่องที่เล่า มีความต้องการที่จะหาคำตอบ เพื่อแก้ปัญหาเรื่องราวและความคิดต่างๆ

(8) เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer assist) เป็นการประชุมซึ่งเชิญสมาชิกจากทีมอื่นมา แบ่งปันประสบการณ์ ความรู้ ความเข้าใจให้แก่ทีมซึ่งต้องการความช่วยเหลือ

(9) เวที ถาม-ตอบ (Forum) เป็นการโยนคำถามเข้าไปเพื่อให้ผู้รู้ที่อยู่ร่วมใน Forum ช่วยกันตอบคำถามหรือส่งต่อให้ผู้เชี่ยวชาญตอบ

2.11 การจัดการความรู้โดยใช้ปลาทุโมเดล

การจัดการความรู้เปรียบเสมือนกับปลา ซึ่งมีส่วนประกอบ 3 ส่วน คือ ส่วนหัว ลำตัว และหาง (ประพนธ์ ผาสุขยืด, 2547)



ภาพประกอบ 4 แสดงการจัดการความรู้แบบโมเดลปลาทุ (ที่มา:ประพนธ์ ผาสุขยืด, 2547)

ส่วนหัวปลาหมายถึง Knowledge vision (KV) ก็คือ วิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ เป็นประเด็นการตอบคำถามว่าสิ่งที่เราสนใจนำมาจัดการความรู้ นั้นเป็นประเด็นเรื่องอะไร เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างไรเพราะถ้าหลงประเด็นไม่

สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรก็แสดงว่าปลาตัวนี้กำลัง “หลงทิศ” กำลังว่ายน้ำไปผิดทางซึ่งผู้บริหารที่จะมาทำหน้าที่รับผิดชอบเรื่อง KM นี้ต้องคอยสอดส่องดูแลคอยแนะนำอย่าให้ปลาวายไปผิดทางซึ่งคำถามที่สำคัญ ที่จะต้องตอบให้ได้ ก็คือ “เรากำลังจะทำ KM ไปทำไม เรากำลังจัดการความรู้เกี่ยวกับเรื่องอะไร”

ส่วนตัวปลาหมายถึง Knowledge sharing (KS) เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share & Learn) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญถือได้ว่าเป็น หัวใจหลักของการทำ KM เป็นกระบวนการที่ทำให้ไม่ยากนักเพราะการที่คนเราจะแบ่งปันความรู้ที่มีอยู่ไปให้ผู้อื่นนั้นต้องอาศัยความผูกพัน การเป็นมิตร ความสนิท ความไว้วางใจความห่วงใยต่อกันและกัน ลำดับแรกของกระบวนการนี้ต้องเริ่มต้นที่การทำกิจกรรมสร้างความคุ้นเคยก่อนและส่งเสริมบรรยากาศที่ดีสบายๆมีความเป็นกันเอง ไม่เกร็ง ไม่เครียด และไม่เป็นการมาทัก ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กลุ่มแลกเปลี่ยนควรเป็นกลุ่มเล็กๆควรใช้วิธีการเล่าเรื่อง ที่เกิดขึ้นจริงโดยผลัดกันเล่าความสำเร็จต้องเล่าให้ละเอียดว่าเป็นเพราะอะไรจึงทำให้ได้รับความสำเร็จหรือถ้าเป็นปัญหาควรบอกด้วยว่าสุดท้ายแล้วสามารถแก้ปัญหาผ่านไปได้อย่างไรและการแลกเปลี่ยนทางความคิดที่จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดก็ต่อเมื่อผู้ฟัง “เปิดรับฟัง” ได้อย่างไม่มีข้อจำกัด ไม่มีอคติและคิดอย่างมีระบบ

ส่วนหางปลาหมายถึง Knowledge asset (KA) คือ คลังความรู้ซึ่งเปรียบเสมือน “ถัง” เป็นการจัดระบบการจัดเก็บ โดยนำเอาความรู้มาใส่ไว้แล้วจัดให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้สามารถเข้าถึงได้ง่าย ผู้สามารถใช้ประโยชน์นำไปใช้ได้จริงซึ่งความรู้ที่มีอยู่ในคลังนี้สามารถแบ่งได้เป็น 3 แบบคือ

- (1) เป็นการบันทึกในลักษณะเรื่องเล่าหรือคำพูดที่เร้าใจ เพื่อให้ผู้อ่านเกิดความสนใจ เกิดแรงบันดาลใจความรู้ในลักษณะนี้จะเป็นความรู้แบบ Tacit knowledge
- (2) เป็นการบันทึกความรู้ที่ได้จากการวิเคราะห์สังเคราะห์สรุปเป็นประเด็นสาระสำคัญซึ่งเป็นความรู้แบบ Explicit knowledge
- (3) เป็นส่วนของความรู้ที่อ้างอิงจากแหล่งความรู้ต่างๆทั้งที่อยู่ในรูปของเอกสารการอ้างอิงถึงตัวบุคคลผู้รู้หรือ ผู้เชี่ยวชาญชำนาญการที่เรียกว่า References

3. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับชุมชนนักปฏิบัติ (Community of practice)

3.1 ความหมายของชุมชนนักปฏิบัติ

มีผู้ให้ความหมายของชุมชนนักปฏิบัติไว้มากมาย ดังนี้ คือ

บดินทร์ วิจารณ์ (2547) กล่าวว่า ชุมชนนักปฏิบัติเป็นหัวใจหลักในการก้าวสู่การ

ประสานการทำงานและการแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างเป็นธรรมชาติ ที่สมาชิกแต่ละคนในชุมชนมีความสนใจ และมีวัตถุประสงค์ร่วมกันที่จะเข้ามาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ผ่านทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งผ่านการพบปะกันหรือผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต-อินเทอร์เน็ต และหากองค์กรสามารถเชื่อมโยงชุมชนนักปฏิบัติเข้าด้วยกัน จะเป็นเครือข่าย (Social network) ที่มีการปฏิบัติงานร่วมกันหลายๆฟังก์ชันงาน

พูลลาภ อุทัยเลิศอรุณ (2547) กล่าวว่า ชุมชนนักปฏิบัติ เป็นกลุ่มคนที่มีความใฝ่ใจ มีปัญหา หรือมีแรงปรารถนา (Passion) ในสิ่งหนึ่งรวมกัน และเสริมสร้างความรู้ความเชี่ยวชาญ ในสิ่งที่สมาชิกในชุมชนเห็นร่วมกันผ่านการปฏิสัมพันธ์ภายในชุมชนอย่างต่อเนื่อง

บุรชัย ศิริมหาสาคร (2550) ได้ให้ความหมายของชุมชนนักปฏิบัติว่า เป็นกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกลุ่มคนในองค์กร เพื่อจัดการความรู้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

อัญญาณี คล้ายสุบรรณ (2550) ได้กล่าวว่า ชุมชนนักปฏิบัติ หมายถึง ชุมชนของนักปฏิบัติที่ก่อตัวขึ้นเพื่อให้สมาชิกของชุมชนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปันประสบการณ์ในหัวข้อ หรือสาขาที่มีสมาชิกมีความสามารถและมีความสนใจร่วมกัน

จากความหมายที่หลากหลายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ชุมชนนักปฏิบัติ เป็นกิจกรรมของกลุ่มคนที่รวมตัวกัน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องที่สนใจ หรือมีปัญหาที่ต้องแก้ร่วมกัน มีบทบาทในการสร้างและใช้ความรู้ ทั้งผ่านการพบปะกันหรือผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

3.2 พัฒนาการของชุมชนนักปฏิบัติ

พัฒนาการของชุมชนนักปฏิบัติซึ่งเริ่มจากการหาประเด็นที่สนใจร่วมกัน แล้วเกิดเป็นเครือข่ายระหว่างกลุ่มคนที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันนั้น จากนั้น จึงเริ่มค้นหาประโยชน์ที่ได้รับ และมีการออกแบบชุมชนนักปฏิบัติมีการเปิดตัวสมาชิก ต่อจากนั้น จึงกำหนดมาตรฐานในการพัฒนาการเรียนรู้ เตรียมการรับการเปลี่ยนแปลงและเติบโตของชุมชน เกิดการกระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการขยายตัว มีการหาประเด็นที่น่าสนใจมากขึ้น พร้อมกับรับสมาชิกใหม่เพิ่มขึ้น และสุดท้ายกลุ่มจะเกิดการสลายตัว และเข้าไปแทรกซึมในส่วนงานอื่นๆ ต่อไป

พูลลาภ อุทัยเลิศอรุณ (2547) กล่าวถึง วงจรชีวิตของชุมชนนักปฏิบัติ มี 5 ระยะ คือ

ช่วงที่ 1 Potential stage เป็นช่วงแห่งการมีศักยภาพ เป็นช่วงของการค้นหา

เครือข่ายอย่างไม่เป็นทางการที่พูดคุยหรือแลกเปลี่ยนความรู้ในข้อความรู้นั้นอยู่แล้ว การค้นหาเครือข่ายดังกล่าว มีความสำคัญต่อการพัฒนาชุมชนนักปฏิบัติเป็นอย่างมาก เพราะคนที่อยู่ในเครือข่ายจะมีศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นสมาชิกของชุมชนนักปฏิบัติได้โดยบุคคลเหล่านี้มีแรงปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ในหัวข้อดังกล่าว แม้ว่า จะไม่ได้รับแรงกระตุ้นอะไรเลยจากองค์กรนอกจากนี้ คนเหล่านี้ ยังมีความคุ้นเคยกัน ทำให้องค์ประกอบของความเป็นชุมชนเข้มแข็งเช่นกัน อย่างไรก็ตาม ประเด็นสำคัญก็คือ การทำให้สมาชิกสามารถจินตนาการได้ว่าเมื่อเครือข่ายของพวกเขาขยายตัวใหญ่ขึ้น พวกเขาจะได้รับประโยชน์อะไรเพิ่มเติม นอกเหนือจากที่เป็นอยู่

ช่วงที่ 2 Coalescing stage เป็นช่วงที่สมาชิกชุมชนเริ่มรวมตัวกัน ในช่วงระยะหนึ่ง เป็นระยะที่สมาชิกในชุมชนตื่นตัว มีพลัง มีความกระตือรือร้น สมาชิกบางคนไม่เคยเจอหน้ากันก็ได้พบกัน ได้แลกเปลี่ยนความรู้ใหม่ๆกัน ได้ทำความรู้จัก และเรียนรู้ซึ่งกันและกันอย่างไรก็ตาม เมื่อผ่านไปได้สักระยะความแปลกใหม่เริ่มหมดไปพลังจะเริ่มตกลงเข้าสู่ภาวะปกติ ในช่วงระยะนี้ ชุมชนจะพบกับความตึงเครียดรูปแบบหนึ่ง โดยชุมชนต้องการระยะเวลาเพาะตัว ทั้งนี้สมาชิกต้องอาศัยเวลาในการทำความสัมพันธ์สนมคุ้นเคย และพัฒนาความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หากปราศจากการเพาะตัวแล้ว การแลกเปลี่ยนความรู้จะเกิดขึ้นแต่เปลือกนอก ซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อองค์กรพยายามกดดันให้ชุมชนส่งมอบคุณค่าให้เห็นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะองค์กรและผู้บริหารที่ยังไม่ค่อยเชื่อมั่นในแนวคิดเกี่ยวกับชุมชนนักปฏิบัติ

ช่วงที่ 3 Maturing stage เป็นช่วงที่สมาชิกเริ่มพัฒนาความสัมพันธ์สนมคุ้นเคยกันอย่างแท้จริง และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ ชุมชนยังได้พัฒนาทักษะและแนวทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เฉพาะตัวที่มีประสิทธิภาพและเห็นผลเป็นรูปธรรม พลังของชุมชนจึงพุ่งสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องอย่างไรก็ตาม ในช่วงระยะนี้ชุมชนจะพบกับความตึงเครียด ระหว่างการมุ่งเน้นกับการขยาย โดยสมาชิกชุมชนอยากมุ่งเน้นพูดคุยกับกลุ่มสมาชิกที่เริ่มต้นในช่วงแรกมาด้วยกัน เพราะมีความสนิทสนมคุ้นเคยกัน และยังรู้ดีว่าหัวข้อเรื่องใดที่ทุกคนสนใจที่จะแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกันแต่เมื่อชุมชนเริ่มมีชื่อเสียงขึ้น สมาชิกใหม่ๆ ก็อยากที่จะมาเข้าร่วมในชุมชน อย่างไรก็ตาม สมาชิกใหม่มักทำให้เกิดผลกระทบต่อความสัมพันธ์สนมของกลุ่มสมาชิกเดิม และก็นำหัวข้อเรื่องใหม่ๆ มาพูดคุยซึ่งอาจไม่เป็นที่สนใจของสมาชิกเดิมก็ได้ อย่างไรก็ตามการขยายตัวจากสมาชิกใหม่ก็มีความสำคัญ เพราะจะทำให้ความรู้ใหม่ๆ ไหลเข้าสู่ชุมชนด้วย

ช่วงที่ 4 Stewardship stage เป็นช่วงที่ชุมชนมีพลังสูงสุด เมื่อถึงขีดสุดพลังอาจจะถดถอยลงมา ดังนั้นนักพัฒนาชุมชนต้องออกแบบกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยกระตุ้นให้พลังของชุมชนฟื้นกลับคืนมีอีกครั้ง จะเห็นได้จากกราฟที่พลังของชุมชนในช่วงระยะนี้จะขึ้นลงๆ

ตลอดเวลาปัจจัยที่ตัดสินว่าชุมชนนักปฏิบัติจะมีช่วงชีวิตที่ยาวนานหรือไม่นั้นจะอยู่ในช่วงระยะนี้ ชุมชนที่ไม่ได้มีการออกแบบและดูแลที่ดีพอ เมื่อพลังพุ่งถึงจุดสูงสุดก็จะดิ่งลงต่ำสุดอย่างรวดเร็ว ทำให้มีช่วงชีวิตที่สั้นอย่างไม่ควรเป็น ความตึงเครียดในสิ่งใหม่ๆ ความรู้สึกเป็นเจ้าของเกิดขึ้น เมื่อชุมชนมีชื่อเสียงและมีสิทธิ์มากขึ้นในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีเพราะจะทำให้ชุมชนมีพลังที่จะขับเคลื่อนไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ชุมชนที่มีความรู้สึกเป็นเจ้าของมากเกินไปอาจทำให้เกิดความรู้สึกหลงตัวเองด้วยเช่นกัน อาจคิดว่า ความรู้ที่มีอยู่นั้นเยี่ยมยอดแล้ว ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเปิดโลกทัศน์ของชุมชน ให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอกชุมชนว่า ได้พัฒนาไปเพียงใดแล้ว

ช่วงที่ 5 ระยะสุดท้าย Transformation stage เป็นช่วงที่พลังของชุมชนค่อยๆ ดิ่งลง ในช่วงนี้เป็นช่วงที่ชุมชนต้องตัดสินใจว่าพวกเขาควรจะรวมตัวกันต่อไปหรือจะแยกย้าย และปฏิรูปสู่การเป็นโครงสร้างทางสังคมรูปแบบอื่นๆ ชุมชนบางแห่งที่มีข้อความรู้ที่หมดคุณค่า แทนที่จะยุบชุมชนทิ้งพวกเขาก็ยังคงรวมตัวกันเป็นเครือข่ายแบบไม่เป็นทางการต่อไป ในขณะที่บางชุมชนอาจยุบตัวแล้วกระจายตัวกันไปร่วมกับชุมชนอื่นๆ ที่มีข้อความรู้ที่สร้างคุณค่าให้กับพวกเขาได้มากกว่า

สรุปพัฒนาการของชุมชนนักปฏิบัติแบ่งเป็น 5 ระยะ คือ ระยะแรก เป็นช่วงระยะของการเริ่มต้นของชุมชนนักปฏิบัติเป็นช่วงที่สมาชิกมีศกยภาพที่จะร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แต่เป็นการพบปะที่ยังไม่เป็นทางการ ระยะที่สองเป็นช่วงที่สมาชิกมีความกระตือรือร้นได้พบปะกับสมาชิกที่ไม่เคยได้เจอกัน ต่อมาช่วงระยะที่สามเป็นช่วงที่สร้างความสนิทสนมคุ้นเคยเป็นช่วงที่เติบโต มีพลังในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แต่สมาชิกจะไม่คุ้นกับการเพิ่มขยายของสมาชิกใหม่ๆ ส่วนระยะที่สี่เป็นช่วงที่มีพลังมากที่สุด เมื่อมีพลังมากความดิ่งถอยก็อาจจะตามมาถ้าไม่มีการกระตุ้นด้วยกิจกรรมใหม่ๆ ระยะนี้เป็นระยะที่สมาชิกเริ่มมีความรู้สึกเป็นเจ้าของมากเกินไป ทำให้เกิดความตึงเครียดได้ และระยะที่ห้า เป็นช่วงที่เต็มทีกับข้อความรู้เดิมๆ บางกลุ่มจะถดถอยหรือยุบกลุ่มไปในที่สุด แต่ก็ยังมีบางกลุ่มที่นำข้อความรู้ใหม่มารวมกลุ่มแก้ปัญหาโดยเริ่มเป็นเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการและขยายไปเรื่อยๆ

3.3 องค์ประกอบของชุมชนนักปฏิบัติ

เวนเกอร์, แมคเคอร์ม็อท และชไนเดอร์ (2002/2547) ผู้ให้กำเนิดแนวคิดเกี่ยวกับชุมชนนักปฏิบัติมองว่าชุมชนนักปฏิบัติที่สมบูรณ์แบบ จะมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ โดเมน ชุมชน และแนวปฏิบัติหากขาดองค์ประกอบใด องค์ประกอบหนึ่งไปย่อมไม่ใช่ชุมชนนักปฏิบัติอย่างแท้จริง ดังนี้

- (1) โดเมน (Domain) เป็นหัวข้อความรู้หรือปัญหาที่สมาชิกในชุมชนมีแรงปรารถนาาร่วมกัน
- (2) ชุมชน (Communities) คือ พันธะทางสังคมที่ยึดเหนี่ยวสมาชิกเข้าไว้ด้วยกัน โดยสมาชิกชุมชนจะมีความสนิทสนมไว้วางใจ รวมทั้งคุ้นเคยในฝีมือและความชอบของกันและกัน
- (3) แนวปฏิบัติ (Practice) เป็นองค์ความรู้ที่เป็นผลผลิตของการอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน สมาชิกจะนำแนวปฏิบัติเหล่านี้ไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และนำสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนสมาชิกในชุมชน เป็นการต่อยอดความรู้ที่ไม่มีที่สิ้นสุด

บุรุษย ศิริมหาสาคร (2552) ได้สรุปองค์ประกอบหลักที่สำคัญของชุมชนนักปฏิบัติ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ Head Heart และ Hand

(1) Head หมายถึง ความรู้และประสบการณ์เป็นความสนใจหรือปัญหาร่วมกันของสมาชิกที่จะนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันภายในชุมชนนักปฏิบัติ โดยถูกกำหนดให้เป็นหัวข้อในการสนทนา เรียกว่า Domain

(2) Heart หมายถึง ความรู้สึกมีส่วนร่วมในชุมชน (Community) ที่อยากจะช่วยเหลือเกื้อกูลสมาชิกในชุมชนนักปฏิบัติ เป็นความไว้วางใจหรือความเป็นกัลยาณมิตรที่หวังดีต่อกันพร้อมที่จะแบ่งปันความรู้ให้ผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน

(3) Hand หมายถึง การนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการปฏิบัติ (Practice) มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสมาชิกในชุมชนนักปฏิบัติเพื่อนำไปใช้แก้ปัญหาหรือพัฒนางานในหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น แล้วย้นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้มาใหม่ จากการทำงานนั้นมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เล่าสู่กันฟังอีกภายในชุมชนนักปฏิบัติทำให้เกิดเป็นวงจรของการต่อยอดความรู้ที่ไม่มีที่สิ้นสุด เพื่อยกระดับให้ Practice (วิธีปฏิบัติแบบธรรมดา) กลายเป็น Good practice (วิธีปฏิบัติที่ดี) และพัฒนาไปสู่ Best practice (วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ) ในที่สุด

สรุป องค์ประกอบของชุมชนนักปฏิบัติ เปรียบเสมือนเก้าอี้สามขา ถ้าเลื้อยขาใดขาหนึ่งทิ้งไป เก้าอี้ย่อมไม่สามารถตั้งอยู่ได้ ต้องล้มครืนลงมา ชุมชนนักปฏิบัติ ก็เช่นเดียวกัน ถ้าขาดหัวข้อความรู้ไป ชุมชนย่อมไร้ซึ่งพลังและแรงจูงใจ ถ้าขาดความเป็นชุมชนสมาชิกย่อมไม่มีความสนิทสนมและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นไปอย่างไม่จริงใจเท่าที่ควร และสุดท้ายถ้าขาดแนวปฏิบัติไปชุมชนอาจเป็นได้แค่เครือข่ายอย่างไม่เป็นทางการที่ไม่สามารถพัฒนาองค์ความรู้ได้ดีเท่าที่ควร นอกจากจะต้องมีครบทั้งสามองค์ประกอบแล้ว ชุมชนนักปฏิบัติที่

เปี่ยมไปด้วยพลังและความเข้มแข็ง จะต้องพัฒนาองค์ประกอบทั้งสามด้านอย่างสมดุลเปรียบได้กับ แก้วสามขาที่มีขายาวเท่าๆกันทั้งสามขาถ้าหากขาใดขาหนึ่งยาวหรือสั้นกว่าอีกข้างหนึ่งแก้วตัวนั้น ย่อมโคลงเคลงไม่มีหลักเท้าที่ควร แต่ก็ยังสามารถตั้งตรงอยู่ได้ แต่เมื่อใดที่มีอะไรเข้ามากระทบ อย่างรุนแรงแก้วตัวนั้นก็ย่อมมีโอกาสที่จะล้มลงได้ทุกเมื่อ

3.4 ลักษณะที่สำคัญของชุมชนนักปฏิบัติ

เวนเกอร์, แมคเคอร์ม็อท และชไนเดอร์ (2002/2547) ได้กล่าวว่า ชุมชนนักปฏิบัติ จะมีคุณลักษณะใน 3 มิติ คือ การผูกพันร่วมกัน การเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน และการแบ่งปัน คลังความรู้

(1) การผูกพันร่วมกัน คุณลักษณะหนึ่งที่สามารถแยกความแตกต่างของชุมชน นักปฏิบัติกับชุมชนปกติ ก็คือ ระดับความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกชุมชนซึ่งเกิดจากการมี ความปรารถนาร่วมกันในความมุ่งมั่นที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จ ดังนั้นการเป็นสมาชิกจึงมี พื้นฐานอยู่ที่การปฏิบัติ การมีส่วนร่วม การร่วมในกิจวัตรประจำวัน และกิจกรรมพิเศษบางอย่าง เพื่อให้การผูกพันร่วมกัน มีชุมชนจำนวนมากที่ประกอบด้วยความหลากหลายและแตกต่าง แม้ว่า จะมีความแตกต่างแต่สมาชิกของชุมชนก็ยังทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ความคิดและ ความเห็น ซึ่งการกระทำดังกล่าวมีอิทธิพลต่อความเข้าใจของกันและกัน การให้และรับคำวิจารณ์ หรือความเห็นเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับสมาชิกชุมชนนักปฏิบัติ ซึ่งมีส่วนช่วยส่งเสริมองค์ความรู้ โดยรวมของชุมชนเช่นเดียวกับที่มีประโยชน์สำหรับตัวตนของแต่ละคน

(2) การเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน คุณลักษณะประการที่สองสำหรับชุมชนนัก ปฏิบัติก็คือ การที่เป็นส่วนหนึ่งของกิจการร่วมกัน ชุมชนจะสร้างแนวปฏิบัติตามวิธีการของตนเอง ขึ้นมาเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายต่างๆ ตามต้องการ ขณะที่ปัจเจกภายนอกสามารถมีอิทธิพลต่อ กระบวนการนี้อยู่บ้าง แต่ก็จะไม่อำนาจโดยตรงเพราะว่าตัวชุมชนเองจะเป็นผู้กำหนดกิจกรรม โดยรวมของตน สิ่งที่สำคัญคือการปฏิบัติต่างๆนั้นสามารถเจรจาหารือร่วมกันได้ ไม่ว่าจะเป็นการ ปฏิบัติอะไรก็ตามที่สมาชิกของชุมชนมีส่วนร่วมต่างก็จะมีวัตถุประสงค์ร่วมกันที่จะทำให้สิ่งนั้น เป็นจริงและปฏิบัติได้ นอกจากนี้ยังมีความรับผิดชอบร่วม กันในการปฏิบัติต่างๆภายในชุมชน

(3) การแบ่งปันความรู้ คุณลักษณะประการสุดท้ายที่เป็นลักษณะเฉพาะของ ชุมชนนักปฏิบัติที่แตกต่างจากชุมชนปกติคือ การพัฒนาคลังความรู้เพื่อแบ่งปันกันใช้ประโยชน์และ แบ่งปันขั้นตอนการทำงาน แนวทางในการทำเรื่องต่างๆ เรื่องราว สัญลักษณ์ วิธีการกระทำ หรือแนวคิดที่ชุมชนได้พัฒนาขึ้นมาเองหรือนำมาประยุกต์ใช้ตามช่วงเวลาที่ผ่านมาจนในที่สุด

กลายเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติที่ได้รับการยอมรับภายในชุมชน คลังความรู้นี้กลายเป็นทรัพยากรสำหรับการสร้างความหมายที่เข้าใจร่วมกัน

บดินทร์ วิจารณ์ (2547) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของชุมชนนักปฏิบัติ ดังนี้

- (1) กลุ่มคนที่มีความชอบ ใฝ่ใจร่วมกัน มีความสนใจในสาระหรือมีปัญหา ร่วมกัน สมาชิกในกลุ่มจะเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันเป็นระยะๆ ตลอดเวลา
- (2) เป็นกลุ่มสมาชิกผู้เชี่ยวชาญรวมตัวกันเพียง 2-3 คน หรือ กลุ่มขนาดใหญ่ มีจำนวนสมาชิกกว่า 1,000 ก็เป็นได้ วงจรอายุของชุมชนนักปฏิบัติอาจมีอายุยาวนาน หรืออาจมีช่วงอายุที่สั้น เช่น เทคโนโลยีที่ใช้อยู่ได้ล้าสมัยลงไป
- (3) สมาชิกชุมชนนักปฏิบัติ จำเป็นต้องมีการปฏิสัมพันธ์เป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง ในช่วงแรกการก่อตั้งชุมชนนักปฏิบัตินั้นอาจจะหาสมาชิกกลุ่มที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ต่อมาอาจขยายสมาชิกชุมชนนักปฏิบัติกระจายกันตามพื้นที่ต่างๆ ทั่วประเทศ หรือทั่วโลก ซึ่งในยุคของอินเทอร์เน็ตสมาชิกสามารถติดต่อกันแบบเสมือนผ่านอินเทอร์เน็ต เทคโนโลยีเพอร์เนต อีเมลล์ ได้โดยสะดวก
- (4) การก่อตั้งสมาชิกชุมชนนักปฏิบัติ สามารถก่อตั้งได้โดยง่ายเมื่อสมาชิกมีพื้นฐาน ประสบการณ์ที่คล้ายคลึงกัน หรือมาจากหน้าที่ที่เหมือนกัน แต่มีบางชุมชนนักปฏิบัติที่มีสมาชิกมาจากพื้นฐานที่หลากหลาย แต่มีความร่วมมือกันในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนและต้องการความหลากหลายในความเชี่ยวชาญ เช่น การให้บริการกับลูกค้าองค์กรขนาดใหญ่
- (5) องค์ประกอบหลักที่สำคัญต่อความสำเร็จของชุมชนนักปฏิบัติ มี 3 ประการ คือ Head เป็นเรื่องของความรู้ ประสบการณ์ ความสนใจในปัญหาร่วมกัน หรือเรียกว่า Domain ส่วน Heart คือ ความรู้สึกมีส่วนร่วมในชุมชน หรือเรียกว่า Community และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และ Hand คือ กิจกรรมหรือการกระทำ หรือ Practice ที่สมาชิกชุมชนนักปฏิบัติลงมือปฏิบัติในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกันทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

บุรชัย ศิริมหาสาคร และพัชชา กวางทอง (2552) ได้กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญของชุมชนนักปฏิบัติ ดังนี้

- (1) กลุ่มคนที่รวมตัวกัน โดยมีความสนใจและความปรารถนา (Passion) ร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง มีข้อความรู้ที่ เข้าใจดีว่า อะไรเป็นประเด็นที่ต้องคุยกัน
- (2) ปฏิสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่ม เป็น ชุมชนที่คอยช่วยเหลือซึ่งกัน

และกันในการแก้ไขปัญหาและตอบคำถาม เชื่อมโยงกันข้ามทีมงานหน่วยงาน หรือ องค์กร

(3) แลกเปลี่ยนและพัฒนาความรู้ร่วมกัน ต้อง มีแนวปฏิบัติ มีการ แลกเปลี่ยน ข้อมูล เคสศึกษณ์ แนวทางแก้ไขปัญหา และ แนวปฏิบัติที่ดี (Best practice)

จะเห็นได้ว่าชุมชนนักปฏิบัติเป็นเครื่องมือในการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรที่มีประสิทธิภาพที่องค์กรจะสามารถสร้าง จัดเก็บ แบ่งปัน และนำองค์ความรู้ไปใช้งานได้อย่างกว้างขวาง ทำให้องค์ความรู้หรือทุนทางปัญญาหรือความพร้อมตลอดจนขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรสูงขึ้น และประเด็นที่น่าสนใจก็คือ การสร้างและปันองค์ความรู้ในชุมชนนักปฏิบัติจะเกิดขึ้นด้วยความสมัครใจ ทำให้มีการสร้างองค์ความรู้ในองค์กรมากขึ้น และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามกลุ่มสมาชิกชุมชนนักปฏิบัติต่างๆ จึงเป็นสิ่งที่เป็นไปได้แบบยั่งยืน การสร้างและพัฒนาชุมชนนักปฏิบัติให้เกิดขึ้นในองค์กรจึงเป็นแนวทางในยุคการจัดการความรู้ในยุคนี้เพราะมุ่งเน้นที่คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ทั่วโลกเห็นพ้องต้องกัน

3.5 ประเภทของชุมชนนักปฏิบัติ

บรูซซี ศิริมหาสาร และพัชรา กวางทอง (2552) ได้จัดประเภทของชุมชนนักปฏิบัติ ไว้ดังนี้

- (1) Helping communities เป็นชุมชนนักปฏิบัติที่มีจุดเน้น เพื่อแก้ไขปัญหาประจำวันและแลกเปลี่ยนแนวคิดในกลุ่มสมาชิก
- (2) Best practice communities เป็นชุมชนนักปฏิบัติที่มีจุดเน้น เพื่อการพัฒนา ตรวจสอบ และเผยแพร่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- (3) Knowledge-stewarding communities เป็นชุมชนนักปฏิบัติที่มีจุดเน้น เพื่อจัดระเบียบ ยกระดับ และพัฒนาความรู้ที่สมาชิกใช้เป็นประจำ
- (4) Innovation communities เป็นชุมชนนักปฏิบัติที่มีจุดเน้น เพื่อพัฒนาแนวคิด โดยเน้นการข้ามขอบเขตเพื่อผสมผสานสมาชิกที่มุมมองต่างกัน

3.6 แนวทางในการพัฒนาความเป็นชุมชนนักปฏิบัติ

บดินทร์ วิจารณ์ (2547) ได้กล่าวถึงหลักการในการพัฒนาชุมชนนักปฏิบัติให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งมี 7 ประการ คือ

- (1) วิวัฒนาการในช่วงที่ก่อตั้งชุมชนนักปฏิบัติ เริ่มต้นจากกลุ่มเครือข่ายหลักๆ

ที่คุ้นเคยหรือรู้จักกันมาก่อน มาร่วมกันก่อตั้งเป็นชุมชนนักปฏิบัติ หลังจากที่มีความสัมพันธ์กันแล้ว จึงกำหนด โครงสร้าง หรือวิธีการในการแบ่งปันความรู้ และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมา สนับสนุนและเอื้อต่อการสร้างและแบ่งปันองค์ความรู้ผ่านทางเว็บไซต์ หรือวิธีการสื่อสาร ตามความเหมาะสม และจำเป็นต่อการสื่อสารเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน

(2) เพื่อก่อให้เกิดความหลากหลายและการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ นอกจากสมาชิกในกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติจะแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้วควรจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกชุมชนนักปฏิบัติ เข้ามามีส่วนร่วมในการถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดกับสมาชิกของชุมชนนักปฏิบัติ ซึ่งจะ ก่อให้เกิดความหลากหลายในมุมมอง ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในรูปแบบใหม่ๆ ก่อให้เกิดสีสัน และความมีชีวิตชีวา ดันตัวในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

(3) สมาชิกหลัก (Core group) ในชุมชนนักปฏิบัติจะมีบทบาทในการขยายฐาน สมาชิกโดยชักชวนผู้เชี่ยวชาญและผู้สนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกเพิ่มเติม หากสามารถหาสมาชิก เพิ่มเติมได้ จะสามารถสร้างสรรค์กิจกรรมในการแบ่งปันความรู้ในชุมชนนักปฏิบัติร่วมกับกลุ่ม สมาชิกหลักได้มากขึ้น หากมีการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ และมีการเชื่อมโยงสื่อสารแลกเปลี่ยน ข้อมูลถึงกันผ่านระบบอินทราเน็ตจะมีสมาชิกกลุ่มหลักๆ ร้อยละ 60-70 ที่คอยติดตามเข้ามาดูข้อมูล ความรู้ใหม่ๆ และกิจกรรมของชุมชนนักปฏิบัติ ซึ่งสมาชิกเหล่านี้เข้ามาใช้ประโยชน์จะเป็นการ สร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกหลักในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เป็นที่สนใจอยู่เสมอ

(4) พัฒนาชุมชนนักปฏิบัติทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งใน รูปแบบที่เป็นแบบเปิดเผยมีพิธีการ (Public) และในรูปแบบที่ส่วนตัว (Private) ชุมชนนักปฏิบัติที่มี พลวัตในการพัฒนาและเติบโตจะเกิดขึ้นจากการส่งเสริมโดยการจัดกิจกรรมให้สมาชิกชุมชน นักปฏิบัติมาพบปะกัน สังสรรค์กัน แลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างเป็นทางการหรือโทรศัพท์คุยกัน ในรูปแบบปกติที่คุ้นเคยแม้กระทั่งในเว็บไซต์ก็อาจจะกำหนดหัวข้อให้เป็นเรื่องเฉพาะภายในกลุ่ม ชุมชนนักปฏิบัติ ไม่ได้เปิดแบบสาธารณะให้ทุกคนเข้ามาดูได้

(5) มุ่งเน้นคุณค่าที่เกิดขึ้นในกลุ่มและองค์กร ในเบื้องต้นการก่อตั้งชุมชนนัก ปฏิบัติคุณค่าที่เด่นชัดจะยังไม่เกิดขึ้นทันที คุณค่าที่แท้จริงจะเกิดขึ้นเมื่อมีการนำข้อมูลและความรู้ ที่มีอยู่ในชุมชนนักปฏิบัตินั้น ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติและแก้ปัญหา ดังนั้นผู้บริหารสามารถ สร้างแรงจูงใจและบรรยากาศในการนำความรู้ที่เกิดขึ้นในชุมชนนักปฏิบัติไปสู่การปฏิบัติได้ ซึ่ง อาจจะส่งเสริมโดยให้รางวัลกับองค์ความรู้ในชุมชนนักปฏิบัติที่มีการนำไปใช้ประโยชน์จาก สมาชิกในกลุ่ม เป็นต้น

(6) การสร้างความคุ้นเคยและความแตกต่างเร้าใจให้กับชุมชนนักปฏิบัติ คือ การ พัฒนาชุมชนนักปฏิบัติให้มีความรู้สึกผูกพันเหมือนชาวบ้านในสมัยก่อนที่เพื่อนบ้านแบ่งปันอาหาร

กันโดยไม่หวังผลตอบแทน ทั้งนี้ชุมชนนักปฏิบัติยังต้องการกิจกรรมที่ตื่นเต้นหลากหลายที่กระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เหมือนมีการผจญภัยร่วมกันไปยังเป้าหมายที่ท้าทาย

(7) สร้างสีสัน และความหลากหลายให้กับชุมชนนักปฏิบัติ อาจจะจัดประชุมกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติในภาพใหญ่เพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ หรือการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในชุมชนนักปฏิบัติเอง หรือคุยกันในวิดีโอคอนเฟอเรนซ์ คุยงานต่างหน่วยงาน ฯลฯ เพื่อสร้างให้ชุมชนนักปฏิบัติมีชีวิตชีวามากขึ้น

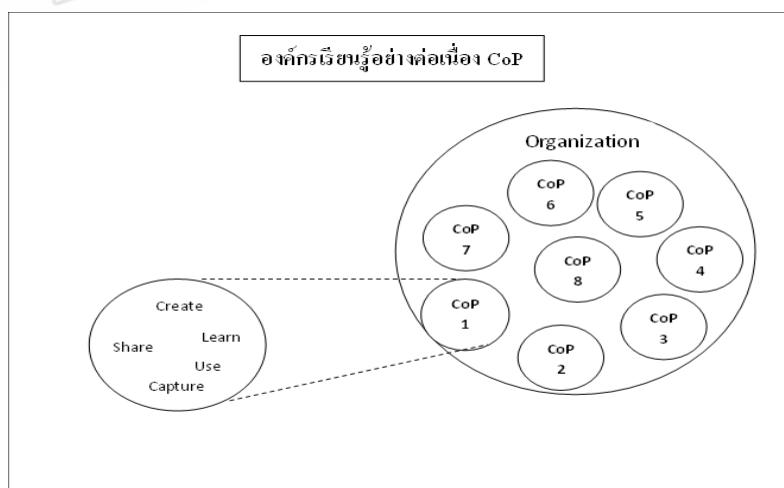
จากแนวทางทั้ง 7 ประการนี้ จะช่วยเกื้อกูล พุ่มพัก และสนับสนุน (Stewardship) ให้ชุมชนนักปฏิบัติมีอายุยืนยาว และสามารถสร้างประโยชน์ให้กับสมาชิก และองค์กร ได้ยาวนาน

3.7 ความสำคัญของชุมชนนักปฏิบัติ

บุรชัย ศิริมหาสาคร และ พัดชา กวางทอง (2552) ได้กล่าวถึงความสำคัญของชุมชนนักปฏิบัติที่มีความสำคัญต่อองค์กร ในภาพรวม 3 เรื่อง ดังนี้

(1) ชุมชนนักปฏิบัติกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization)

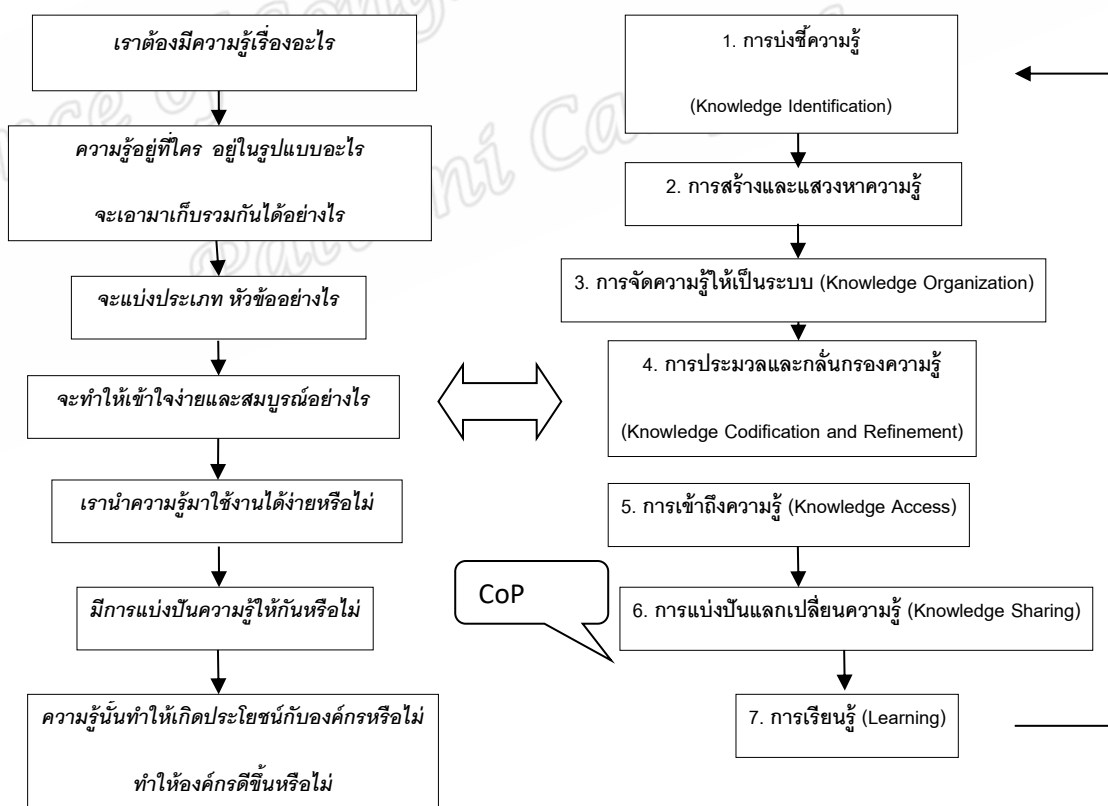
พูนลาภ อุทัยเลิศ (2547, อ้างถึงในบุรชัย ศิริมหาสาคร และพัดชา กวางทอง ,2552) กล่าวว่า การจัดการความรู้ผ่านชุมชนนักปฏิบัติจะทำให้เกิดการเรียนรู้ต่อยอดอย่างไม่รู้ที่สิ้นสุด ทำให้ความรู้ที่เกิดขึ้น มีความเป็นพลวัตสูงและยากที่จะล้าสมัย เพราะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และเมื่อชุมชนเหล่านี้แผ่ขยายไปทั่วทั้งองค์กร องค์กรก็จะกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในที่สุด ดังภาพที่ 5



ภาพประกอบ 5 แสดงองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วยชุมชนนักปฏิบัติ (ที่มา : บุรชัย ศิริมหาสาคร และ พัดชา กวางทอง, 2552)

พลุลาก ยังกล่าวต่อไปอีกว่า ลักษณะพิเศษของชุมชนนักปฏิบัติที่ทำให้มันเป็นแนวคิดในการจัดการความรู้ที่น่าจับตามองก็คือ พลวัตในการจัดการความรู้ของชุมชนนักปฏิบัติได้รับการขับเคลื่อนด้วยแรงปรารถนา (Passion) ของสมาชิกในชุมชนเอง หากองค์กรสร้างพลวัตในการจัดการความรู้ด้วยการบังคับหรือใช้สิ่งล่อใจ แน่แน่นอนว่า พลวัตในลักษณะนี้ย่อมไม่ยั่งยืน เพราะทันทีที่เลิกบังคับหรือดึงเอาสิ่งล่อใจเหล่านั้นออกไป พลวัตดังกล่าวย่อมหยุดนิ่งลง แต่สำหรับชุมชนนักปฏิบัติแล้ว จะเป็น ไปในทางตรงกันข้าม โดยเมื่อค้นพบแรงปรารถนาเหล่านั้นแล้ว สิ่งเดียวที่คุณต้องทำก็คือ การดึงเอาอุปสรรคต่างๆ ที่คอยขวางกั้นแรงปรารถนาเหล่านั้นออกไปวงล้อมของการจัดการความรู้ย่อมสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนี่เป็นวิธีที่ง่ายและประหยัดกว่ามาก

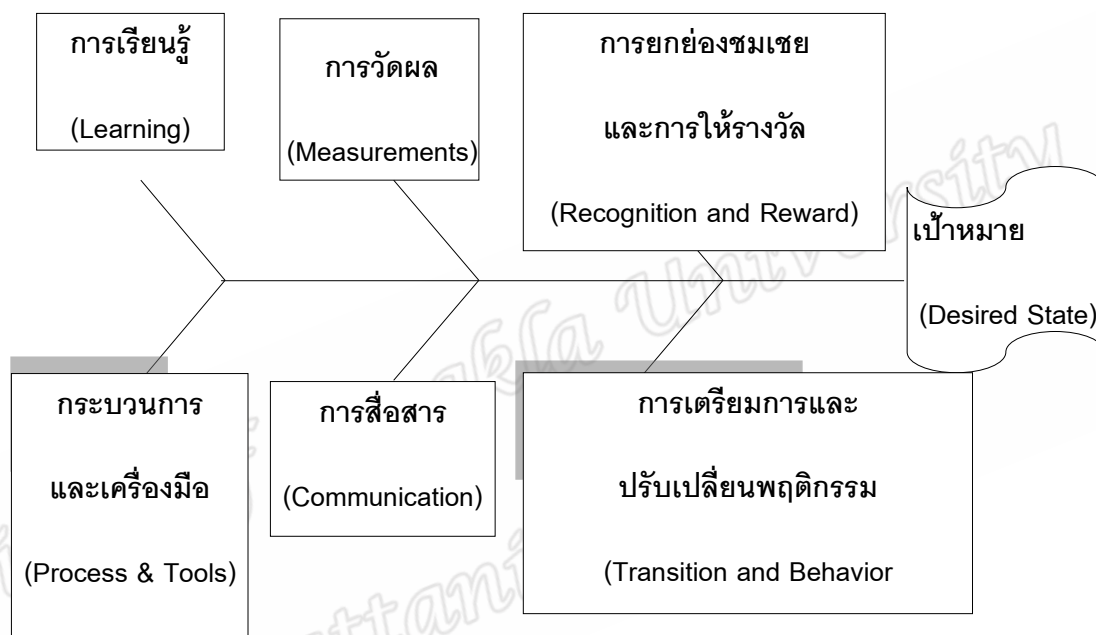
(2) ชุมชนนักปฏิบัติกับกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) จากภาพประกอบที่ 5 แสดงความเกี่ยวข้องของชุมชนนักปฏิบัติกับกระบวนการจัดการความรู้โดยองค์กรสามารถใช้ชุมชนนักปฏิบัติเป็นเครื่องมือ/กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับความรู้ทั้ง 2 ประเภทคือ ความรู้แบบ Explicit knowledge และความรู้แบบ Tacit knowledge



ภาพประกอบ 6 แสดงชุมชนนักปฏิบัติ กับ กระบวนการจัดการความรู้ (ที่มา: สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพื่อผลิตแห่งชาติ, 2549)

(3) ชุมชนนักปฏิบัติกับกระบวนการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง

(Change management process) จากภาพประกอบที่ 6 แสดงความเกี่ยวข้องของชุมชนนักปฏิบัติกับกระบวนการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง โดยองค์กรต้องให้ความรู้ ความเข้าใจแก่สมาชิกเกี่ยวกับหลักการและวิธีการสร้างชุมชนนักปฏิบัติเพื่อใช้เป็นเครื่องมือหรือกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับความรู้ทั้ง 2 ประเภท คือ ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) และความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit knowledge)



ภาพประกอบ 7 แสดง ชุมชนนักปฏิบัติกับกระบวนการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง (ที่มา: สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2549)

จากภาพประกอบที่ 7 ทำให้มองเห็นว่าชุมชนนักปฏิบัติเป็นเครื่องมือหรือกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อกระบวนการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ซึ่งช่วยทำให้องค์กรเกิดการถ่ายทอดความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยทำให้คนในองค์กรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.8 ประเภทของสมาชิกในชุมชนนักปฏิบัติ

บุรุษย์ ศิริมหาสาคร และ พัดชา กวางทอง (2552) ได้แบ่งประเภทของ

สมาชิกและบทบาทหน้าที่ในชุมชนนักปฏิบัติ ดังนี้

(1) สมาชิกในชุมชนนักปฏิบัติ ประกอบด้วย

(1.1) Sponsor

- 1) เป็นผู้บริหารระดับกลาง-สูง
- 2) ให้ทิศทาง แนวคิด
- 3) สนับสนุนทรัพยากร
- 4) สร้างการยอมรับ สื่อสาร
- 5) สร้างแรงจูงใจ

(1.2) Facilitator

- 1) เป็นสมาชิก
- 2) วางแผน และจัดการ
- 3) Facilitate การแลกเปลี่ยนความรู้ในชุมชนนักปฏิบัติ
- 4) ช่วยเหลือด้านเทคนิค
- 5) ประสานกับคนนอกชุมชนนักปฏิบัติ และองค์กร
- 6) ประเมินผลและสื่อสารความสำเร็จของชุมชนนักปฏิบัติ

(1.3) Community historian หรือ Knowledge banker หรือ Secretary

- 1) เป็นสมาชิก
- 2) บันทึก รวบรวมข้อมูลของกลุ่ม
- 3) ทำฐานข้อมูล / ความรู้ที่ได้จากกลุ่ม

(1.4) Member

- 1) เป็นสมาชิก
- 2) ร่วมกำหนด คัดเลือกหัวข้อ
- 3) ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 4) ร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น
- 5) สื่อสารภายในกลุ่ม
- 6) ประสานกับภายนอก

(2). การแบ่งบทบาทหน้าที่ของสมาชิกชุมชนนักปฏิบัติ

การแบ่งบทบาทหน้าที่ของสมาชิกชุมชนนักปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ในการจัดการความรู้ ซึ่งแต่ละคนจะมีบทบาทที่สำคัญต่างๆ ดังนี้

(2.1) คุณอำนวย สถาบันส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อสังคม (สคส.) เรียก “คุณอำนวย” (Facilitator แปลว่า ผู้ช่วยให้สะดวกขึ้น) ซึ่งเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ ส่วนโนนาคะ เรียกว่า knowledge activist แปลว่า “ผู้เสริมพลังความรู้” และ ศ.นพ. ประเวศ วะสี เรียกคุณอำนวยว่า “ช่างเชื่อม” ทำหน้าที่เชื่อมโยงให้ คนพร้อมให้ และ คนใฝ่รู้ ได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อนำความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหา และนำไปใช้ในการพัฒนางาน บทบาทหน้าที่ของคุณอำนวย มีดังนี้

- 1) เป็นประธานดำเนินการ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เล่าเรื่องของตนเองอย่างทั่วถึง และเหมาะสมกับเวลา
- 2) เป็นตัว Catalyst ช่วยเร่งปฏิกิริยาของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน ชุมชนนักปฏิบัติให้ดำเนินไปอย่างกระตือรือร้น สนุกสนาน และมีชีวิตชีวา
- 3) เป็นผู้ตั้งคำถาม จุดประกายความคิดให้สมาชิกในกลุ่ม ได้ช่วยกันตั้งคำถามต่างๆ ถามผู้เล่าเรื่อง (คุณกิจ) เพื่อช่วยกันล้างความรู้หรือความลับ (Tacit knowledge) ที่ซ่อนเร้นในตัวคุณกิจ ให้มากที่สุด
- 4) เป็นผู้สร้างบรรยากาศ ให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสมาชิกภายในกลุ่ม
- 5) เป็นผู้เสริมพลังความรู้
- 6) เป็นผู้บริหารเวลา ในการเล่าเรื่องของคุณกิจ จะต้องมีการกำหนดเวลาไม่ให้สั้นเกินไป หรือมากเกินไปจนยืดเยื้อ

(2.2) คุณลิขิต คุณลิขิต เป็นเลขานุการกลุ่ม มีหน้าที่จดความรู้ต่างๆ ที่ได้จากการเล่าเรื่องของคุณกิจ บทบาทหน้าที่ของคุณกิจต้องจดบันทึก มีดังนี้

- 1) เรื่องเล่าเร้าพลัง (Story telling) หรือ สรุปประเด็นสำคัญของเรื่องเล่า
- 2) ชุมความรู้ (Knowledge assets) ที่สมาชิกช่วยกันสกัดมาจากเรื่องเล่าว่า ความรู้หรือปัจจัยอะไรบ้าง ที่ทำให้งานนั้น ประสบความสำเร็จ
- 3) แก่นความรู้ (Core competence) ที่สรุปได้จากชุมความรู้
- 4) กลยุทธ์ (Tactic) ที่ใช้ในการทำงาน
- 5) ทฤษฎี/แนวคิดทฤษฎี (Theory) ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในเรื่องนั้น
- 6) เรื่องอื่นตามที่สมาชิกชุมชนนักปฏิบัติได้ตกลงกัน

(2.3) คุณกิจ เป็นคำที่เรียกกันในภาษาไทย ส่วนคำศัพท์ที่ใช้ในวิชาการจัดการความรู้ มี 3 คำ คือ Knowledge practitioner เป็นผู้ประกอบอาชีพที่ใช้ความรู้และทักษะ

Knowledge worker เป็นผู้ปฏิบัติงานที่ทรงความรู้ และ Knowledge person เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คุณกิจ คือ ผู้ที่มีหน้าที่เล่าเรื่องประสบการณ์ความสำเร็จในการทำงานของตนเอง (Tacit knowledge) ให้สมาชิกในกลุ่มฟัง เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน และต้องช่วยกันตีความ หรือสกัดขุมความรู้จากประสบการณ์ในเรื่องเล่า เพื่อให้คุณลิขิตจดบันทึก

(2.4) คุณเสนอ คือ บุคคลที่ออกมาเล่าเรื่องที่ดีที่สุดของกลุ่ม เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในที่ประชุมใหญ่ บทบาทหน้าที่ของคุณเสนอ มีดังนี้

1) เป็นผู้นำเสนอเรื่องเล่าเร้าพลัง คุณเสนอมีหน้าที่เล่าเรื่อง

Best practices ของกลุ่ม ในที่ประชุมใหญ่ เจ้าของเรื่องเล่าที่เป็น Best practices ของกลุ่ม มักจะได้รับเลือกให้เป็นคุณเสนอเพราะมีประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับเรื่องนั้น จึงนำเสนอเรื่องเล่าและสามารถตอบข้อซักถามต่าง ๆ ของสมาชิกได้ดีกว่าผู้อื่น

2) ต้องมีทักษะการเล่าเรื่องให้ผู้ฟังสนใจ

3) มีทักษะการสร้างความสนใจของผู้ฟัง

(2.5) คุณประสาน คือ ผู้ที่ทำหน้าที่ติดต่อประสานงานเครือข่ายจัดการความรู้ภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานให้คน ได้มีโอกาสมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันคุณประสานจึงเป็นเจ้าภาพในการจัดงาน KM Day หรือ กิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติในกรณีวงการศึกษา คุณประสานอาจจะเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา เป็นต้น บทบาทหน้าที่ของคุณประสาน มีดังนี้

1) จัดให้มีการตกลงร่วมกันของการจัดการความรู้

2) จัดทำกำหนดการจัดกิจกรรมของเครือข่าย

3) อำนวยความสะดวกในเรื่องต่างๆ ให้กับสมาชิก

(2.6) คุณวิศวกร คือ บุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านคอมพิวเตอร์ สามารถออกแบบและจัดดำเนินการระบบไอทีที่เหมาะสมกับการจัดการความรู้ บทบาทหน้าที่ของคุณวิศวกร มีดังนี้

1) ช่วยออกแบบระบบไอที ให้เหมาะสมกับความต้องการของสมาชิกชุมชนนักปฏิบัติ

2) ช่วยถ่ายทอดความรู้การใช้ระบบไอที ให้กับสมาชิกใน CoP โดยเฉพาะคุณลิขิตเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดูแลคลังความรู้ (Knowledge assets database) ให้ทันสมัยกับการสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่ภายในองค์กร

3) ดำเนินการปรับปรุงพัฒนาระบบไอที ให้เหมาะสมกับการใช้งานอยู่ตลอดเวลา

(2.7) วิทยากรประจำกลุ่ม เป็นพี่เลี้ยงคอยให้ความช่วยเหลือกลุ่มที่ยังไม่เข้าใจในบทบาทต่างๆ เช่น คุณกิจ นึกไม่ออกว่า จะเล่าเรื่องอะไร อย่างไร วิทยากรประจำกลุ่มต้องอธิบายให้คุณกิจเข้าใจ บทบาทหน้าที่ของวิทยากรประจำกลุ่ม มีดังนี้

- 1) เป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาแนะนำ
- 2) เป็นผู้เชี่ยวชาญร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสมาชิก
- 3) เป็นผู้สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้
- 4) ให้ข้อมูลป้อนกลับแก่สมาชิก
- 5) ตรวจสอบความถูกต้องขององค์ความรู้

(2.8) คุณเอื้อ มีชื่อเต็มว่า คุณเอื้อระบบ (Chief knowledge officer: CKO) เป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ซึ่งทำหน้าที่จัดการระบบของการจัดการความรู้ขององค์กร บทบาทหน้าที่ของคุณเอื้อ มีดังนี้

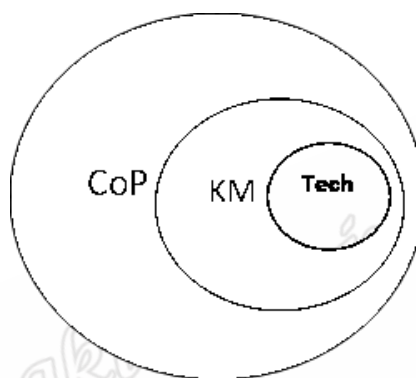
- 1) ประสานความร่วมมือกับคุณอำนวย
- 2) สนับสนุนการจัดการความรู้ในทุกส่วนขององค์กร

3.9 ความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนนักปฏิบัติ การจัดการความรู้ และเทคโนโลยี

บุรุษย์ ศิริมหาสาคร และ พัดชา กวางทอง (2552) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของชุมชนนักปฏิบัติ กระบวนการจัดการความรู้ และเทคโนโลยี ดังนี้

ชุมชนนักปฏิบัติ เป็นโครงสร้างทางสังคมในการจัดการความรู้ ส่วนการจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ชุมชนนักปฏิบัตินำไปใช้ ซึ่งมีความหลากหลายแล้วแต่ทฤษฎี เช่น เกลียความรู้ของ Nonaka & Takuchi เป็นต้น ในมุมมองนี้การจัดการความรู้จะเป็นส่วนหนึ่ง หรือเป็นส่วนย่อยที่อยู่ในชุมชนนักปฏิบัติ แต่ถ้าเป็นอีกมุมมองหนึ่ง ซึ่งกลับกันชุมชนนักปฏิบัติจะเป็นส่วนย่อยของการจัดการความรู้เพราะชุมชนนักปฏิบัติเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ใช้จัดการความรู้ (KM tool) และเทคโนโลยี เป็นเครื่องอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้เริ่มจากการวิเคราะห์และค้นหาให้พบก่อนว่า โดเมนความรู้ใดที่สำคัญต่อทิศทางการดำเนินงานขององค์กรแล้วจึงพัฒนาชุมชนนักปฏิบัติขึ้นครอบโดเมนความรู้เหล่านั้น จากนั้นจึงออกแบบและสอนให้ชุมชนนักปฏิบัติรู้ถึงวิธีการจัดการความรู้ในรูปแบบต่างๆ และท้ายสุดจึงค่อยค้นหาเทคโนโลยีต่างๆ ที่เหมาะสมกับแต่ละขั้นตอนของการจัดการความรู้ เช่น ในขั้นของการแลกเปลี่ยนความรู้ มีเทคโนโลยีหลายรูปแบบที่สามารถนำมาใช้เสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ได้ เช่น Chat, Forums เป็นต้น แต่สำหรับชุมชนผู้บริหารระดับสูงแล้ว การใช้เทคโนโลยี Chat อาจไม่เหมาะสมเท่ากับการใช้ Forums มีหลาย

องค์กรมองการจัดการความรู้เป็นเรื่องของเทคโนโลยี โดยองค์กรเหล่านี้จะ เริ่มต้นจากการเลือกซื้อ หรือสร้างเทคโนโลยีที่ล้ำเลิศ แล้วดำเนินการจัดการความรู้ตามฟังก์ชันและเครื่องมือที่มาพร้อมกับซอฟต์แวร์เหล่านั้น ซึ่งแน่นอนว่า ผลลัพธ์ที่ได้ย่อมไม่ดีเท่าที่ควร จนในที่สุดองค์กรเหล่านี้ก็จะหัน มาพัฒนาชุมชนนักปฏิบัติตามกรอบการจัดการความรู้แบบเดิมที่ได้พัฒนาขึ้นบนพื้นฐานของ เทคโนโลยีจึงไม่น่าแปลกใจที่ชุมชนนักปฏิบัติในองค์กรเหล่านี้จึงดูปราศจากชีวิต และไม่สามารถ บรรลุศักยภาพสูงสุดอย่างที่เราควรจะเป็น



ภาพประกอบ 8 แสดงความสัมพันธ์ของ CoP – KM – เทคโนโลยี
(ที่มา: พูลลาภ อุทัยเลิศอรุณ, 2547)

3.10. ประโยชน์ของชุมชนนักปฏิบัติ

บุรชัย ศิริมหาสาร และ พัดชา กวางทอง (2552) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของชุมชนนักปฏิบัติ มีทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ดังต่อไปนี้

- (1) ประโยชน์ของชุมชนนักปฏิบัติในระยะสั้น
 - (1.1) เป็นเวทีของการแก้ปัญหา ระดมสมอง
 - (1.2) ได้แนวคิดที่หลากหลายจากกลุ่ม
 - (1.3) ได้ข้อมูลมากขึ้นในการตัดสินใจ
 - (1.4) หาทางออกหรือคำตอบที่รวดเร็ว
 - (1.5) ลดระยะเวลา และการลงทุน
 - (1.6) เกิดความร่วมมือ และการประสานงานระหว่างหน่วยงาน
 - (1.7) เป็นช่องทางในการเข้าหาผู้เชี่ยวชาญ
 - (1.8) มีความมั่นใจในการเข้าถึง และแก้ปัญหา

- (1.9) มีความผูกพันในการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม
- (1.10) มีความสนุกที่ได้อยู่กับเพื่อนร่วมงาน
- (2) ประโยชน์ของชุมชนนักปฏิบัติในระยะยาว
 - (2.1) เสริมสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขององค์กร
 - (2.2) เกิดความสามารถที่ไม่คาดการณ์ไว้
 - (2.3) วิเคราะห์ความแตกต่าง และตั้งเป้าหมายการปรับปรุงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - (2.4) เป็นแหล่งรวบรวมและเผยแพร่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
 - (2.5) เกิดโอกาสพัฒนาองค์กรอย่างก้าวกระโดด
 - (2.6) เป็นเครือข่ายของกลุ่มวิชาชีพ
 - (2.7) ทำชื่อเสียงในวิชาชีพเพิ่มขึ้น
 - (2.8) ได้รับผลตอบแทนจากการจ้างงานสูงขึ้น
 - (2.9) ช่วยรักษาคณเฑาะว์ให้อยู่กับองค์กร

4. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

4.1. ความหมายของอินเทอร์เน็ต

กิดานันท์ มลิทอง (2548) ได้ให้ความหมายของเครือข่ายอินเทอร์เน็ตว่า เป็นโครงสร้างพื้นฐานของเครือข่ายขนาดใหญ่ เรียกว่า เครือข่ายของเครือข่าย ที่รวมและเชื่อมต่อเครือข่ายทั่วโลกจำนวนมากมายวมหาศาลเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างเป็นเครือข่ายให้คอมพิวเตอร์ทั่วโลกสามารถติดต่อกัน ได้ตราบเท่าที่คอมพิวเตอร์เหล่านั้นยังเชื่อมต่ออยู่บนอินเทอร์เน็ตเพื่อการใช้งานในลักษณะต่างๆ

กุลิศรา ไคร์ครวญ (2550) ได้กล่าวถึงอินเทอร์เน็ตว่า ระบบอินเทอร์เน็ตจะเรียก www (World Wide Web) ว่าเครือข่ายแมงมุม เป็นข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงกันได้ ทำให้เกิดการสื่อสารส่งจดหมายเชื่อมโยงระหว่างผู้รับและผู้ส่งสารในระบบอินเทอร์เน็ตที่มีอยู่ทั่วโลกเหมือนกับใยแมงมุม

วิทยา เรื่องพรวิสุทธิ (2539) กล่าวถึงระบบอินเทอร์เน็ต เวิลด์ไวด์เว็บ (World Wide Web: www) เป็นระบบการสื่อสารด้านข้อมูลข่าวสารแบบใยแมงมุม (Web) โดยการเชื่อมโยงและโอนถ่ายข้อมูลเวิลด์ไวด์เว็บเซิร์ฟเวอร์ (WWW Server) ข้อมูลดังกล่าวเป็นได้ทั้งข้อมูลชนิด

ข้อความ รูปภาพ และเสียง

สรุป อินเทอร์เน็ต หมายถึง เครือข่ายคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ที่ครอบคลุมไปทั่วโลก มีการเชื่อมโยงข้อมูลกันระหว่างผู้รับและผู้ส่งสารทั้งข้อมูลชนิดข้อความ รูปภาพ และเสียง สามารถติดต่อกัน ได้ครบเท่าที่คอมพิวเตอร์เหล่านั้นยังเชื่อมต่ออยู่บนอินเทอร์เน็ตเพื่อการใช้งานในลักษณะต่างๆ

4.2. ความสำคัญของอินเทอร์เน็ต

โลกปัจจุบันกำลังตื่นตัวและให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นอย่างมากเพื่อการจัดเก็บ ประมวล และสืบค้นสารสนเทศด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ เครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่ใช้ในไอซีที คือ คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์โทรคมนาคมการสื่อสารความเร็วสูง เช่น ดาวเทียม และเส้นใยนำแสง เพื่อการติดต่อในเครือข่ายที่ครอบคลุมทั่วไปให้สารสนเทศในชั่วพริบตา ด้วยเหตุนี้จึงทำให้อินเทอร์เน็ตเข้ามามีบทบาทสำคัญยิ่งในยุคไอซีที ทั้งนี้เนื่องจากอินเทอร์เน็ตเป็นเครือข่ายที่ครอบคลุมเครือข่ายทั้งหมดทั่วโลกเข้าไปเป็นเครือข่ายเดียวกันภายในอินเทอร์เน็ตจะประกอบด้วยเครือข่ายย่อยจำนวนมากที่กระจายอยู่ทั่วโลกทั้งในทวีปอเมริกาเหนือ อเมริกาใต้ ยุโรป เอเชีย ออสเตรเลีย แอฟริกา และแอนตาร์กติกา โดยที่เครือข่ายย่อยเหล่านี้จะเชื่อมเข้าด้วยกันภายใต้เกณฑ์วิธีในการติดต่อที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

การใช้อินเทอร์เน็ตทำให้วิถีชีวิตเราทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ เนื่องจากอินเทอร์เน็ตจะมีการเสนอข้อมูลข่าวสารในปัจจุบันที่เกิดขึ้นให้ผู้ใช้ทราบความเปลี่ยนแปลงทุกวินาทีสารสนเทศที่เสนอบนอินเทอร์เน็ตจะมีมากมายหลายรูปแบบเพื่อสนองความสนใจและความต้องการของผู้ใช้ทุกกลุ่มทุกอาชีพ สามารถค้นหาข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลาทั้งข้อมูลในไทยและต่างประเทศไม่ต้องเสียเวลาเดินทางไปค้นคว้าในห้องสมุด

4.3 เวลาของการเรียนการสอนบนอินเทอร์เน็ต

การใช้อินเทอร์เน็ตสามารถทำได้ทุกที่ทุกเวลา ทั้งนี้เพราะการทำงานในอินเทอร์เน็ตแบ่งออกได้เป็นเวลาของการสื่อสาร 2 ลักษณะใหญ่ คือ

(1) การเรียนการสอนแบบประสานเวลา จะใช้การสื่อสารออนไลน์เพื่อให้ผู้สอนและผู้เรียนสามารถติดต่อกันได้พร้อมกันในเวลาเดียวกัน โดยแต่ละฝ่ายจะนั่งอยู่หน้าจอคอมพิวเตอร์และสามารถสื่อสารกันได้ทันที ผู้สอนและผู้เรียนอาจนั่งอยู่ในห้องเดียวกันหรืออยู่ในสถานที่ต่างกันได้

(2) การเรียนการสอนแบบไม่ประสานเวลา จะสะดวกทั้งผู้สอนและผู้เรียนที่สามารถทำการสอนหรือเรียนต่างเวลากันได้เนื่องจากเป็นการรับส่งเนื้อหาบทเรียนที่ไม่จำเป็นต้องนั่งอยู่หน้าจอคอมพิวเตอร์พร้อมกัน แต่ผู้สอนสามารถส่งบทเรียนและข่าวสารข้อมูลสารสนเทศไปเก็บไว้ในเครื่องบริการก่อนได้ เพื่อที่ผู้เรียนจะเรียนจากเว็บเพจ บทเรียน หรือเรียกดูข้อมูลต่างๆ ได้ภายหลัง

4.4 การใช้งานในอินเทอร์เน็ต

กิดานันท์ มลิทอง (2548) ได้กล่าวถึงการทำงานบนอินเทอร์เน็ตทั้งแบบบนเว็บและแบบธรรมดาในมีหลากหลายประเภท ดังนี้

(1) เวิลด์ไวด์เว็บ (World wide web: WWW) หรือเรียกสั้นๆ ว่า “เว็บ” เป็นการสืบค้นสารสนเทศที่อยู่ในอินเทอร์เน็ตในระบบสื่อหลายมิติ โดยคลิกที่จุดเชื่อมโยงเพื่อเสนอเว็บเพจหรือข้อมูลสารสนเทศอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกัน การเข้าสู่เวิลด์ไวด์เว็บจะต้องใช้โปรแกรมทำงาน เช่น Internet explorer และ Netscape navigator เป็นต้น

(2) ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic-mail: e-mail) หรือเรียกสั้นๆ ว่า “อีเมล” เป็นการรับส่งข้อความผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์

(3) การถ่ายโอนไฟล์ (File transfer protocol: ftp) เป็นการถ่ายโอนไฟล์ข้อมูลประเภทต่างๆ เช่น ไฟล์ข่าว ไฟล์ภาพ ไฟล์เสียง ฯลฯ จากคอมพิวเตอร์เครื่องอื่นดาวน์โหลดไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ของเรา

(4) กลุ่มอภิปรายหรือกลุ่มข่าว (Newsgroup) เป็นการรวมกลุ่มของผู้ใช้อินเทอร์เน็ตที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันเพื่อส่งข่าวหรืออภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องที่สนใจ

(5) การสนทนาในเครือข่าย (Internet relay chat: IRC) เป็นการสนทนาสดที่ผู้ใช้ฝ่ายหนึ่งสนทนากับผู้ใช้อีกฝ่ายหนึ่งโดยมีการโต้ตอบกันทันทีแบบประสานเวลาโดยการพิมพ์ข้อความหรือใช้เสียง

(6) การประชุมบนอินเทอร์เน็ต (Internet conferencing) เป็นการสื่อสารแบบประสานเวลาเช่นเดียวกับการสนทนาสดแต่จะเป็นการประชุมทางไกลด้วยภาพและเสียงบนจอมนิเตอร์ของคอมพิวเตอร์ในรูปแบบที่เรียกว่า “Web conference” โดยอาจสื่อสารเฉพาะบุคคลหรือเป็นกลุ่มก็ได้

(7) สิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic publisher) หนังสือพิมพ์และนิตยสาร ที่มีการบรรจุเนื้อหาและภาพที่ลงพิมพ์ในสิ่งพิมพ์เหล่านั้นลงในเว็บไซต์ของตนเพื่อให้ผู้ใช้อินเทอร์เน็ตได้อ่านเรื่องราวต่างๆ เช่นเดียวกับการอ่านหนังสือพิมพ์

(8) รายชื่อส่งอีเมล (Mailing lists) เป็นการสื่อสารแบบต่างเวลาที่จะส่งอีเมลโดยอัตโนมัติไปยังบุคคลต่างๆ ที่สมัครรับข้อมูลข่าวสารและมีชื่ออยู่ในรายการ

(9) สมุดรายชื่อ เป็นการตรวจหาชื่อและที่อยู่ของผู้ที่เราต้องการจะติดต่อกับในอินเทอร์เน็ต โปรแกรมในการค้นหาที่นิยมให้กัน ได้แก่ Finger และ Whois

(10) การขอเข้าใช้ระบบจากระยะไกล เป็นโปรแกรมที่ใช้ในอินเทอร์เน็ตเพื่อขอเข้าใช้ระบบจากระยะไกล

(11) การค้นหาไฟล์ เนื่องจากอินเทอร์เน็ตเป็นระบบขนาดใหญ่ที่ครอบคลุมกว้างขวางทั่วโลก โดยมีไฟล์ข้อมูลต่างๆ มากมายหลายล้านบรรจุอยู่ในระบบเพื่อให้ผู้ใช้สามารถสืบค้นใช้งาน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีระบบหรือ โปรแกรมเพื่อช่วยในการค้นหาไฟล์ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว การค้นหาไฟล์และทรัพยากรบนเว็บในปัจจุบันที่นิยมกันมากเนื่องจากใช้งานได้ง่ายสะดวก คือ การค้นหาหัวข้อเรื่องจากแหล่งรวบรวมรายชื่อไฟล์บนเว็บ ซึ่งเป็นการรวบรวมเรื่องต่างๆ ไว้เป็นฐานข้อมูลบนเว็บไซต์เมื่อต้องการค้นหาเรื่องใดผู้ใช้เพียงแต่พิมพ์คำสำคัญเกี่ยวกับไฟล์ที่ต้องการค้นหาลงไปก็จะได้ไฟล์จำนวนมากมายที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ค้นหา

จะเห็นได้ว่าเราสามารถใช้อินเทอร์เน็ตได้ในทุกที่ทุกเวลา และหลายลักษณะสามารถใช้เพื่อการร่วมกลุ่มอภิปรายที่มีความสนใจในความรู้เรื่องเดียวกัน การจัดเก็บความรู้ การเผยแพร่ความรู้ และการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกในชุมชน เหล่านี้เป็นต้น

5. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับสาหร่ายผสมนาง

สาหร่ายผสมนางเป็นสาหร่ายทะเลสีแดง สกุลกรากซิลารีเย (Gracilaria spp.) ในอ่าวปัตตานี มีสองชนิด คือ สาหร่ายผสมนางเส้นใหญ่ และสาหร่ายผสมนางเส้นเล็ก ต้นมีลักษณะเป็นพุ่มสูง 15-20 เซนติเมตร แตกแขนงเป็นเส้นกิ่งก้านยาว มีสีน้ำตาลเข้ม มองดูคล้ายเส้นผม มีคุณค่าทางโภชนาการ โดยเป็นแหล่งของโปรตีน แร่ธาตุ และวิตามินต่างๆ และคุณสมบัติเด่น คือ มีปริมาณของสารเยื่อใยค่อนข้างสูง สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้นานาประการ เช่น ใช้บริโภคสด เป็นอาหารเลี้ยงหอยเป่าสี้อ ปูม้า ปูทะเล เป็นวัตถุดิบในการผลิตวุ้น ใช้ทำปุ๋ย ทำผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง และยังใช้ในทางการแพทย์ เป็นต้น (อมมี เบญจมาและคณะ, 2549.)

5.1 ปัจจัยที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของสาหร่าย

ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการเจริญเติบโตและการแพร่กระจายของสาหร่ายสกุล
กราซิลาเรีย มีหลายประการดังนี้

(1) อุณหภูมิ คือปัจจัยสำคัญในการสร้างเม็ดสีและไฟโคบิลิโปรตีน (Phycobiliprotein) เมื่ออุณหภูมิสูงขึ้นปริมาณเม็ดสีจะน้อยลง ในขณะที่อุณหภูมิต่ำลงปริมาณของไฟโคบิลิโปรตีนสูงขึ้น นอกจากนี้อุณหภูมียังมีผลต่อการเจริญเติบโต และการสร้างเซลล์สืบพันธุ์ของสาหร่ายกราซิลาเรีย เมื่อมีแสงมาก อุณหภูมิสูงขึ้นสาหร่ายจะเติบโตและสร้างเซลล์สืบพันธุ์มากขึ้น ดังนั้นเราจึงมักพบสาหร่ายชนิดนี้เจริญเติบโตได้ดี และสร้างเซลล์สืบพันธุ์ได้ในฤดูร้อน (Kim, D.H. 1970) อุณหภูมิระดับพอเหมาะสำหรับการเจริญของสาหร่ายนั้นอยู่ระหว่างช่วง 20-28 องศาเซลเซียส และอุณหภูมิที่เหมาะสมสำหรับการงอกของสปอร์มากที่สุด คือ 20 องศาเซลเซียส (ศักดิ์ เกียรในเมือง, 2527)

(2) ความเค็ม สาหร่ายทะเลสกุลกราซิลาเรียนสามารถเจริญเติบโตได้ดีในแหล่งน้ำกร่อยที่มีระดับความเค็ม 15-24 ppt แม้ในช่วงฤดูฝนและฤดูร้อน ในแหล่งน้ำที่มีระดับความเค็มต่ำและสูงมาก 8-35 ppt ยังพบอาศัยอยู่และเจริญงอกงามได้ดีใน pH 8.2-8.7 (บุญส่ง วิริกุล, 2531)

(3) ความเข้มแสง ความเข้มแสงที่เพิ่มขึ้นทำให้การเจริญเติบโตของสาหร่ายดีขึ้น โดยเห็นได้จากสาหร่ายที่อยู่ในบริเวณน้ำตื้นจะเจริญเติบโตดีกว่าในน้ำลึก และความเข้มแสงมีผลต่อการสร้างเซลล์สืบพันธุ์ ส่วนความขุ่นของน้ำเกิดจากมีสารแขวนลอยอยู่ในน้ำมาก พบว่าน้ำทะเลมีความขุ่นของน้ำในฤดูฝน และฤดูหนาวที่มีฝนตก ความขุ่นของน้ำจะทำให้ทะเลมีความโปร่งแสงน้อย สาหร่ายที่เจริญอยู่ในบริเวณน้ำขุ่น หรือบริเวณปากแม่น้ำอุ่นจะมีอัตราการเจริญต่ำกว่าสาหร่ายที่เจริญอยู่ในบริเวณที่น้ำทะเลมีความโปร่งแสงมาก (ศักดิ์ เกียรในเมือง, 2527)

(4) ช่วงการได้รับแสง ปริมาณผลผลิตของสาหร่ายขึ้นอยู่กับช่วงของการได้รับแสง ซึ่งสัมพันธ์กับฤดูกาล และปริมาณสารอาหารที่ละลายในน้ำ (อาภรณ์ เทพพานิช ,2545)

(5) สิ่งที่ยึดเกาะ ที่ยึดเกาะของสาหร่ายได้แก่ ก้อนกรวด เปลือกหอย และโคลน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการแพร่กระจายของสาหร่ายเป็นอย่างมาก บริเวณที่มีก้อนกรวดกระจายอยู่มากจะพบว่าสาหร่ายผสมนางสามารถแพร่กระจายได้เป็นอย่างดี (บุญส่ง วิริกุล และวิวรรณ์ สิงห์ทวีศักดิ์, 2531)

(6) คลื่นลม สาหร่ายผสมนางจะเจริญเติบโตได้ดีในบริเวณคลื่นลมสงบ น้ำไหลเวียนพอเหมาะ ไม่ชอบคลื่นลมแรง (อาภรณ์ เทพพานิช ,2545)

(7) ความลึกของน้ำ สาหร่ายจะเจริญเติบโตได้ดีในช่วงที่มีความลึกของน้ำ 0.5-1.0 เมตร ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับความเข้มของแสงที่สาหร่ายได้รับ (อาภรณ์ เทพพานิช, 2545)

(8) สารอาหาร สาหร่ายต้องดูดซึมสารอาหารต่างๆ ที่มีอยู่ในน้ำเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการเจริญเติบโต ดังนั้น ในช่วงที่สาหร่ายเจริญเติบโตได้ดี เมื่อตรวจสอบคุณภาพแหล่งน้ำจะพบสารประกอบไนโตรเจนและฟอสฟอรัสต่ำสุด เป็นต้น (อาภรณ์ เทพพานิช, 2545)

(9) ศัตรูของสาหร่ายมีทั้งพืชและสัตว์น้ำบางชนิด โดยเฉพาะสาหร่ายสีเขียว เมื่ออยู่ร่วมกันจะเกิดการแย่งสารอาหาร หรือบางชนิดอาจปล่อยสารยับยั้งการเจริญเติบโตเพื่อยับยั้งการสังเคราะห์แสง เช่น การสังเคราะห์แสงของ Gracilaria จะลดลงเมื่ออยู่ร่วมกับ Ulva, Enteromorpha, Chaetomorpha และ Polysiphonic (ระพีพร เรืองช่วย, 2552)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์

สาโรช เจริญทอง (2548) ได้วิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสังคมของเทศบาลตำบลนครชุม อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสังคมของเทศบาลตำบลนครชุมประกอบด้วย 1. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาคุณภาพคนและการคุ้มครองทางสังคม มีรายละเอียดดังนี้

- 1) การส่งเสริมสนับสนุนอาชีพ การยกระดับฝีมือ และการสร้างผู้ประกอบการ 2) ให้การสนับสนุนคุ้มครองดูแลสวัสดิการแก่คนยากจน และผู้ด้อยโอกาสให้สามารถเข้าถึงการบริการพื้นฐาน
- 3) การอนุรักษ์และเสริมสร้างเอกลักษณ์ของท้องถิ่น โดยการพัฒนาศิลปวัฒนธรรม แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ประเพณีที่สืบทอดในท้องถิ่น 2. กลยุทธ์ด้านการปรับโครงสร้างการพัฒนาชนบทและเมืองอย่างยั่งยืน มีรายละเอียดดังนี้ 1) การกระตุ้นส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการแก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นด้วยตนเอง
- 2) ส่งเสริมการรวมกลุ่ม การทำงานเป็นทีม การจัดตั้งเครือข่ายในการทำงานในแต่ละด้าน
- 3) การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก สนับสนุนการพัฒนาอาชีพรายบุคคลส่งเสริมการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ 3. กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีรายละเอียดดังนี้
- 1) การส่งเสริมและพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ และการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์
- 2) ให้ความรู้ประชาชน กระตุ้นสร้างจิตสำนึกให้เห็นความสำคัญ รู้และเข้าใจพร้อมทั้งสามารถ

เผยแพร่ข้อมูลทางประวัติศาสตร์ สถานที่ที่สำคัญ วัฒนธรรม ประเพณีที่สืบทอดกันมาให้แก่นักท่องเที่ยวได้ 3) การพัฒนาชุมชนเมืองให้เป็นชุมชนน่าอยู่ โดยการให้ความรู้แก่ผู้นำชุมชน การสนับสนุนงบประมาณในการจัดการสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม

ประสิทธิ์ พัฒนสิทธิชีวิต (2548) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชนของผู้ใหญ่บ้านในพื้นที่อำเภอปาศิลาทอง จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า กลยุทธ์การแก้ไขปัญหา โดยการประชุมชี้แจงราษฎรเพื่อชี้แจงและหาข้อยุติในที่ประชุม (ร้อยละ 66.67) เรียกคู่กรณีทั้งสองฝ่ายมาพบเพื่อเจรจาไกล่เกลี่ยแก้ไขปัญหา (ร้อยละ 54.17) รายงานให้นายอำเภอแก้ไขปัญหา (ร้อยละ 45.83) แนะนำให้ราษฎรร้องเรียนต่อหน่วยงานต้นสังกัด (ร้อยละ 37.50) การมอบบุคคลที่คู่กรณีเคารพนับถือไปช่วยไกล่เกลี่ย (ร้อยละ 20.83) และให้คู่กรณีไปพบกับหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อทำการรังวัดแนวเขต (ร้อยละ 66.67)

อนุทิน สายแวว (2550) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การจัดการป่าชุมชนป่าโกช่วย หมู่ที่ 10 ตำบลแม่ภู อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก พบว่า ผลการพัฒนากลยุทธ์การจัดการป่าชุมชนป่าโกช่วย มี 4 ด้าน คือ

1. กลยุทธ์ด้านการดูแลป่าชุมชน ได้แก่ จัดการฝึกอบรมให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่องในเรื่องการดูแลรักษาป่าอย่างถูกต้อง จัดตั้งกลุ่มผู้ตรวจตราป่าชุมชนเพื่อแบ่งพื้นที่ดูแลและรับผิดชอบ จัดโครงการฝึกอาชีพเพื่อเสริมรายได้ให้ราษฎรในชุมชนเพื่อป้องกันการบุกรุกป่า การออกกฎบังคับลงโทษผู้ที่บุกรุกป่า โดยกำหนดค่าปรับเพื่อใช้เป็นกองทุนในการบำรุงรักษาป่าชุมชน จัดตั้งกองทุนพิทักษ์ป่าโดยจัดกิจกรรมตามประเพณีนิยมเพื่อหารายได้และปรับปรุงกฎระเบียบของป่าชุมชนให้มีความเคร่งครัด จัดตั้งกลุ่มการป้องกันไฟป่าในเขตป่าชุมชนดำเนินการจัดทำแนวเขตป่าชุมชนให้ชัดเจน สร้างการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน วัด โรงเรียน ร่วมมือกันดูแลอนุรักษ์ ฟื้นฟู และใช้ประโยชน์ป่าชุมชน

2. กลยุทธ์ด้านการอนุรักษ์ป่าชุมชน ได้แก่ ส่งเสริมประเพณีการบวชป่าเพื่อกระตุ้นจิตสำนึกของประชาชนในชุมชน สร้างความร่วมมือระหว่างราษฎรในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียงเพื่อกำหนดกติกาในการใช้ป่าร่วมกัน ทำประชาคมเพื่อจัดตั้งคณะกรรมการและกำหนดกฎเกณฑ์ขึ้นมาใหม่เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน จัดทำโครงการเพาะกล้าไม้พื้น ไม้กินได้ ไม้เศรษฐกิจ เพื่อปลูกป่าทดแทน และการปลูกป่าโดยไม่ต้องปลูก

3. กลยุทธ์ด้านการฟื้นฟูป่าชุมชน ได้แก่ คัดป้ายสำรวจรังค์ฟื้นฟูสภาพป่าชุมชน การประชาสัมพันธ์ให้ความรู้กับชุมชน โดยผ่านหอกระจายข่าวในหมู่บ้านเพื่อสร้างจิตสำนึกการรัก

ป่าอยู่ร่วมกับป่าได้อย่างยั่งยืนให้กับชุมชน ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นตัวอย่างในการสร้างจิตสำนึกให้กับชุมชน สร้างกลุ่มแกนนำจากพระสงฆ์ และ โรงเรียนเพื่อเป็นผู้นำใกล้เคียงกรณีมีความขัดแย้งกัน ในชุมชน ทำการปลูกพืชคลุมดินและปลูกต้นไม้โตเร็วตามแนวร่องน้ำเพื่อรักษาความชุ่มชื้นและยึดผิวดิน ส่งเสริมการปลูกป่าทดแทน ปลูกหญ้าแฝก ตามไหล่เขาและแหล่งต้นน้ำ ทำการสร้างฝายชะลอความชุ่มชื้นให้กับป่าชุมชน

4. กลยุทธ์ด้านการใช้ประโยชน์ป่าชุมชน ได้แก่ จัดทำโครงการพัฒนาเป็นแหล่งอาหารและพืชสมุนไพรของชุมชน โดยตั้งกลุ่มแม่บ้านเป็นผู้รับผิดชอบ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของป่าให้สวยงามเพื่อใช้เป็นสถานที่พักผ่อนลดการบุกรุกเพื่อใช้ทำการเกษตร พัฒนาระเบียงข้อบังคับของป่าชุมชนเพื่อให้มีผลบังคับได้จริง ส่งเสริมการปลูกไม้ 3 อย่าง ได้ประโยชน์ 4 อย่าง ได้แก่ ไม้พื้น ไม้กินได้ ไม้เศรษฐกิจ ในป่าชุมชนและพื้นที่ว่าง และส่งเสริมการพัฒนาอาชีพเกษตรแบบผสมผสานในชุมชน

รสสุคนธ์ ทับพร (2556) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาตามแนวนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่า กลยุทธ์การจัดการความรู้ในโรงเรียนฯ ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นตามหลักธรรมาภิบาลที่รองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ได้ กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ที่สามารถอยู่ร่วมในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนได้ กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมค่านิยมที่พึงประสงค์ กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาส่งเสริมทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

จารุวรรณ รัตน โภคา (2551) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้หลักสูตรฐานสมรรถนะวิชาชีพหัตถกรรมโดยภูมิปัญญาไทย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการความรู้หลักสูตรฐานสมรรถนะวิชาชีพหัตถกรรมโดยภูมิปัญญาไทยได้พัฒนาขึ้น มี 6 รูปแบบ คือ (1) รูปแบบการจัดการความรู้วิชาชีพหัตถกรรม (2) รูปแบบปฏิสัมพันธ์การจัดการความรู้วิชาชีพหัตถกรรม (3) รูปแบบการจัดการความรู้ในการพัฒนาหลักสูตรวิชาชีพหัตถกรรม (4) รูปแบบการจัดการความรู้การสร้างชุดฝึกอบรมวิชาชีพหัตถกรรม (5) รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะวิชาชีพงานเครื่องถม (6) รูปแบบความสัมพันธ์การจัดการความรู้หลักสูตรฐานสมรรถนะ

ภคณัฐ ฌายีเนตร (2551) ได้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง การพัฒนาระบบต้นแบบ การจัดการความรู้สำหรับฝ่ายงานบริหาร โครงข่ายจังหวัดลำปาง บริษัท ทีทีแอนด์ที จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแหล่งความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งวิธีการศึกษามี 6 ขั้นตอน (1) การวางแผนกลยุทธ์การจัดการความรู้ขององค์กร (2) การศึกษากลุ่มเป้าหมาย (3) การรวบรวมเอกสารความรู้ต่างๆ (4) การออกแบบและพัฒนาระบบ (5) การนำไปใช้งานและแบ่งปันความรู้ (6) การประเมินผลเว็บไซต์ระบบต้นแบบการจัดการความรู้ เพื่อประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้เกี่ยวกับเว็บไซต์ระบบการจัดการความรู้ ผลการศึกษา ในภาพรวม พบว่า กลุ่มผู้ใช้มีความรู้และทักษะในการทำงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และเต็มใจที่จะถ่ายทอดความรู้ของตนเองออกมาหากเป็นประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพของบริษัทและจากการประเมินเว็บไซต์ของกลุ่มผู้ใช้มีความเห็นว่าอาจจะต้องปรับปรุงในส่วนประกอบที่ใช้ดึงดูดผู้ใช้แต่กลุ่มผู้ใช้ยังเล็งเห็นถึงโอกาสว่าเป็นระบบที่มีโอกาสประสบความสำเร็จ

สุธีรา ไชยดา (2555) ได้วิจัยเรื่อง การสร้างรูปแบบการจัดการความรู้แบบออนไลน์ของข้าราชการกรมสนับสนุน กองพลทหารราบที่ 9 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการความรู้แบบออนไลน์สำหรับข้าราชการกรมสนับสนุน กองพลทหารราบที่ 9 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ (1) การแสวงหาความรู้ (2) การสร้างความรู้ (3) การจัดเก็บความรู้บนเว็บไซต์

Zheng (2005) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรม โครงสร้าง และ ยุทธศาสตร์ขององค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ โดยทำการศึกษาจากตัวแทนองค์กร 301 องค์กร ใน The Minneapolis-St Poul Twin Cities' พบว่า ตัววัฒนธรรมองค์กร มีผลกระทบทางบวกมากที่สุดของประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ในเรื่องของวัฒนธรรมขององค์กรยุทธศาสตร์ และ โครงสร้างองค์กรเป็นประเด็นใหญ่ของการศึกษาในอนาคต ข้อเสนอแนะว่า ควรเลือกพื้นที่ในการศึกษาวิจัยเพื่อตรวจสอบยืนยันต่อไป

Milne and Callahan (2006) ทำการศึกษาคูณค่าที่ได้จากการสนทนาการจัดการความรู้ผ่านออนไลน์ หรือ Act KM กับสมาชิกของประเทศออสเตรเลียพบว่า Act KM คือชุมชนนักปฏิบัติ และเป็นเครื่องมือที่สามารถช่วยในการเรียนรู้ของสมาชิก รวมถึงสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ส่วนบุคคล และควรปฏิบัติเป็นประจำทุกเดือน

Khalifa et al. (2008) ศึกษาตัวสำคัญของความไม่แน่นอนที่มีผลต่อความสำเร็จของระบบการจัดการความรู้ โดยสำรวจองค์กรมากกว่า 100 องค์กร ในฮ่องกง พบว่า องค์กรที่ใช้ระบบความรู้ต่างๆกัน มีความเข้มแข็ง และนวัตกรรมขององค์กรมีผลการปฏิบัติงาน ความเข้มแข็ง

ขององค์กรมีผลเกี่ยวข้องกับระบบการจัดการความรู้ มากกว่าวัฒนธรรมขององค์กร

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจัดการความรู้ จะเห็นว่า รูปแบบการจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กร มีหลายองค์ประกอบที่แตกต่างกันไป ซึ่งในรูปแบบดังกล่าวมักจะกล่าวถึง การแสวงหาความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการจัดเก็บความรู้ เป็นองค์ประกอบหลัก กระบวนการจัดการความรู้ดังกล่าวสามารถสร้างความเข้มแข็งและช่วยเหลือองค์กรได้ดี กลุ่มสมาชิกในองค์กรที่มีความรู้และทักษะมีความเต็มใจที่จะถ่ายทอดความรู้ของตนออกมา เพื่อเป็นการช่วยเหลือองค์กร

6.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับชุมชนนักปฏิบัติ

สุกนิตา ปุสุรินทร์คำ (2549) ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการแบ่งปันความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารด้วยวิธีการเรียนรู้แบบร่วมมือเพื่อพัฒนาความเป็นชุมชนนักปฏิบัติของครูในโรงเรียนที่เข้าร่วมในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันของกรุงเทพมหานคร ศึกษาความคิดเห็นของครูด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่ปฏิบัติการสอน อยู่ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2548 จำนวน 350 คน และทดลองใช้รูปแบบการแบ่งปันความรู้ จากกลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่ปฏิบัติการสอน อยู่ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2549 จำนวน 20 คน ผลการศึกษาพบว่า ครูที่เข้าฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไม่ได้นำความรู้มาแลกเปลี่ยนกับเพื่อนครู นักเรียนไม่สนใจทำแบบฝึกหัด แบบทดสอบในบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน และครูต้องสนทนากับเพื่อนครูผ่านอินเทอร์เน็ตอย่างไม่เป็นทางการ และกลุ่มตัวอย่างมีคุณลักษณะความเป็นชุมชนนักปฏิบัติในระดับมาก ในภาพรวมของการประเมินตนเองเกี่ยวกับการแบ่งปันความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารด้วยวิธีการเรียนรู้แบบร่วมมือเพื่อพัฒนาความเป็นชุมชนนักปฏิบัติ

เฉลิมศรี ขจรวงศ์วัฒนา (2553) ทำวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาวิธีการเสริมสร้างการจัดการความรู้เพื่อเป็นชุมชนนักปฏิบัติผู้คิดเชื้อเอคส์ในภาคตะวันออก : กรณีศึกษาแบบเจาะจงกลุ่มตัวอย่างผู้คิดเชื้อเอชไอวี ผู้ป่วยเอคส์ ญาติ และผู้ดูแลชมรมผู้คิดเชื้อเอชไอวีและผู้ป่วยเอคส์ใน 3 จังหวัดภาคตะวันออก ได้แก่ จังหวัดฉะเชิงเทรา ระยอง และจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า วิธีการเรียนรู้การดูแลตนเองของผู้คิดเชื้อเอชไอวีและผู้ป่วยเอคส์เป็นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ และมีปัจจัยที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้คือ (1) บริบทชุมชนของผู้คิดเชื้อเอชไอวีและผู้ป่วยเอคส์ (2) การสนับสนุนการเรียนรู้จากพี่เลี้ยงกลุ่มและการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (3) การมีส่วนร่วมของครอบครัวผู้คิดเชื้อเอชไอวีและผู้ป่วยเอคส์การเสริมสร้างการเป็นชุมชนนักปฏิบัติของผู้คิดเชื้อเอชไอวีและผู้ป่วยเอคส์

ใช้กิจกรรมสุนทรียสนทนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เน้นความเป็นองค์รวมในการดำเนินการชมรมผู้ติดเชื้อเอชไอวี

ศุภธิดา รักยุดิธรรมกุล (2553) ได้ศึกษาการนำชุมชนนักปฏิบัติไปใช้ในแผนกกายภาพบำบัด โรงพยาบาลกรุงเทพพระของ ผลการศึกษา พบว่า ชุมชนนักปฏิบัติทำให้เกิดองค์ความรู้จริง ในการดำเนินกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้ที่ประสบปัญหาอุปสรรคบ้าง แต่อาศัยการปรับเปลี่ยนรูปแบบ ปรับแผนงานตามความเหมาะสมตามสถานการณ์ เช่น เพิ่มวาระการประชุมปรับเปลี่ยนการประชุมย่อย หรือฝึกปฏิบัติตัวต่อตัวหรือกลุ่มย่อย ซึ่งผลของการดำเนินกิจกรรมพบว่า เกิดองค์ความรู้จริงและมากกว่าที่คิดไว้ การนำองค์ความรู้ไปทดลองใช้กับผู้ป่วย พบว่า ร้อยละ 80 สามารถปฏิบัติให้การรักษาเกิดผลสำเร็จได้จริง และผู้ป่วยพอใจ

จินดา คุณสมบัติ (2555) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเพื่อส่งเสริมการจัดการความรู้ของชุมชนนักปฏิบัติ ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพของการพัฒนารูปแบบเพื่อส่งเสริมการจัดการความรู้ของชุมชนนักปฏิบัติ ได้แก่ (1) การจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จำนวน 14 ครั้ง (2) เอกสารที่รวบรวมจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน 16 เรื่อง (3) คู่มือการดูแลแผลจำนวน 1 เล่ม (4) เรื่องเล่าเกี่ยวกับวิถีปฏิบัติที่ดีและงานวิจัย จำนวน 15 เรื่อง (5) รายงานการประชุมของชุมชนนักปฏิบัติจำนวน 9 ครั้ง และ (6) มีการนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย

Hauck (2005) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบุคคลและองค์กรในการใช้เทคโนโลยีการแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing technology) และผลที่ได้รับขององค์กรได้นำเสนอ 2 รูปแบบการแบ่งปันความรู้ คือ (1) การทำนายผลที่ได้จากการใช้เทคโนโลยีแบ่งปันความรู้ (2) การค้นหาปัจจัยบุคคลและองค์กรที่สัมพันธ์กับเทคโนโลยีการแบ่งปันความรู้

Loyarte and Rivera (2007) ได้ศึกษาชุมชนนักปฏิบัติแบบอย่างสำหรับการเพาะสร้างปัญญา โดยศึกษา 15 องค์กรที่มีประสบการณ์จริงกับ CoPs ในประเทศสเปน รวมถึงศึกษาแบบอย่าง CoPs พบว่า แบบอย่างสามารถเป็นแนวทางสำหรับการสร้างให้เกิดปัญญาในองค์กร และจากประสบการณ์ขององค์กรเหล่านี้ กระบวนการเพาะปัญญาจากเครื่องมือที่ทรงพลังมากกับผลสำเร็จที่ได้รับซึ่งแต่ละประเภทของแต่ละองค์กรเกิดแรงจูงใจขององค์กรต่าง ๆ กัน

Usoro (2007) ได้ทำการศึกษาเรื่องราวไว้ว่างใจหรือเชื่อใจของบุคคล โดยผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เปิดใจเกี่ยวกับการดูแลลูกค้า เพื่อให้เกิดชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) ในองค์กรทั้งนี้ผู้วิจัยเน้นหลักการ 3 ประการ คือ ความสามารถในตนเอง การมีคุณธรรม ความซื่อสัตย์ และการมีเมตตาธรรมพร้อมบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น

Klein (2008) ศึกษาทิศทางในการวิจัย โดยให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งเป็นการศึกษาที่เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการใช้ความรู้ที่มีความรู้ฝังอยู่ในคน (Tacit knowledge) และความรู้ที่ชัดเจน (Explicit knowledge) ซึ่งความรู้ที่ชัดเจนสามารถศึกษาได้จากเอกสารที่ปรากฏ แต่ความรู้ที่ฝังอยู่ในคนเป็นความรู้ที่ศึกษาได้ยากกว่า ในการศึกษาวิจัยนี้จะเน้นให้ดึงความรู้แบบ Tacit knowledge โดยให้เล่าเรื่องที่เป็นผลงานที่สำคัญในชีวิตผ่านนิทานประสบการณ์ (Storytelling) ซึ่งการวิจัยพบว่า การใช้วิธีดังกล่าวทำให้เกิดการสื่อสารในชุมชนมากขึ้น เป็นหนทางให้เกิดชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) สามารถดูแลและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในด้านต่างๆ เช่น ด้านสุขภาพของชุมชนได้

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับชุมชนนักปฏิบัติ จะเห็นว่า ชุมชนนักปฏิบัติเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ อาจใช้การเล่าเรื่อง (Story telling) เพื่อที่จะถ่ายทอดประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จของคนออกมา ซึ่งประสบการณ์นั้นจะทำให้เกิดการเรียนรู้ของสมาชิก รวมถึงสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ส่วนบุคคล และเกิดการสื่อสารในชุมชนมากขึ้น และต้องอาศัยปัจจัยด้านต่างๆ เพื่อเอื้ออำนวยในการเรียนรู้ เช่น ด้านบริบทชุมชน การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของกลุ่มสมาชิก เป็นต้น

6.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

ศศิธร กนิษฐสวัสดิ์ (2553) ได้ทำการศึกษาผลการจัดการเรียนรู้โดยใช้ชุดฝึกอบรมสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตวิชาคอมพิวเตอร์ เรื่องการใช้งาน โปรแกรมคำนวณ 2007 สำหรับนักเรียนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ ผลการศึกษาพบว่า 1) ประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมสื่ออิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตมีประสิทธิภาพสูงกว่าเกณฑ์ 80/80 2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังการใช้ชุดฝึกอบรมสื่ออิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตสูงกว่าก่อนใช้ชุดฝึกอบรมสื่ออิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยชุดฝึกอบรมสื่ออิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตสูงกว่าการจัดการเรียนรู้แบบปกติอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 4) ประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนที่เข้าสู่ชุดฝึกอบรมสื่ออิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

บุญรอด วงษ์สว่าง (2550) ทำการศึกษาผลการใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตในการจัดการเรียนรู้วิชาเคมี เรื่องสมบัติตามตารางธาตุ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนพรมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรีพบว่า มีประสิทธิภาพ 78.00/79.67 กลุ่มทดลองมีผลการเรียนรู้สูงกว่า

กลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และบทเรียนดังกล่าวน่าสนใจ เหมาะสม มีประโยชน์สำหรับการเรียนด้วยตนเอง

ชานาญพงษ์ เหล่าสะพาน (2555) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต กรณีศึกษาชุมชนเศรษฐกิจพอเพียงบ้านดอนมัน ตำบลขามเรียง อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพเว็บไซต์แหล่งการเรียนรู้ชุมชนเศรษฐกิจพอเพียงบ้านดอนมัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.51$ และ $S.D.=0.62$) คุณภาพสื่อนำเสนอองค์ความรู้ของแหล่งการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตชุมชนเศรษฐกิจพอเพียงบ้านดอนมัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($x = 4.96$ และ $S.D.=0.20$) และความพึงพอใจของผู้ใช้งานแหล่งการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตชุมชนเศรษฐกิจพอเพียงบ้านดอนมันอยู่ในระดับพึงพอใจมาก ($x = 4.92$ และ $S.D.=0.27$)

LaRoe (1995) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรเชิงปฏิบัติการโดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากนักศึกษา ชั้นปีที่ 1-3 ของมหาวิทยาลัยมิสซูรี ผลการศึกษาพบว่า การนำอินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Well & Daniel (1995) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของครูในการใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อเพิ่มทักษะเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษา จากการออกแบบแนวความคิดของมหาวิทยาลัยเวอร์จิเนีย ภาคตะวันตก โดยมีการประเมินผล 7 ขั้นตอนด้วยกันสำหรับผู้ที่เข้าร่วมโครงการ โดยการทดสอบทัศนคติของนักศึกษาเกี่ยวกับอินเทอร์เน็ตหลังจากเข้าร่วมโครงการนี้เปรียบเทียบกับก่อนเข้าร่วมโครงการ ผลการวิจัยออกมาไม่ชัดเจนว่านักเรียนมีความคิดเห็นแตกต่างกันและการวิจัยในครั้งนี่ยังพบว่าเพศหญิงสนใจที่จะเพิ่มทักษะ และความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์ของตนเองมากขึ้น และอินเทอร์เน็ตยังส่งผลต่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

Nada and Linda (2000) ได้ศึกษาถึงการออกแบบการพัฒนาการนำไปใช้และการประเมินผลระดับมัธยมศึกษาโดยการใช้การสอนผ่านบทเรียนบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดเตรียมคำแนะนำ หลักการของบทเรียนช่วยสอนผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และบทบาทในการสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมสำหรับการเรียนรู้ในการที่จะนำไปใช้ในการจัดการแหล่งทรัพยากรในระบบอินเทอร์เน็ต ผลการวิจัยพบว่ามีปัจจัยอยู่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการประเมินการทดลองใช้คือ ความสามารถของผู้เรียนในการบรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ และประสิทธิภาพของสื่อการสอนจะส่งผลต่อจุดมุ่งหมายของการเรียน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายอินเทอร์เน็ตจะเห็นว่า เครือข่ายอินเทอร์เน็ต มีบทบาทที่ช่วยเอื้อให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดึงดูด และกระตุ้นความสนใจต่อผู้เรียน สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาที่มีอินเทอร์เน็ต

6.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสาหร่ายผสมนาง

สุชาติ วิเชียรสรรค์ (2512) กล่าวถึงลักษณะรูปร่างของสาหร่ายผสมนาง คือมีรูปร่างเป็นเส้นยาวปลายเรียว เล็ก คล้ายกับเส้นผมของสตรี หรือแห้วของม้า สาหร่ายผสมนางขึ้นเป็นกอๆ มีกิ่งแขนงที่แตกแยกทั่วลำต้น สาหร่ายผสมนางยึดเกาะติดแน่นอยู่กับเปลือกหอย หรือไม้ก็ติดอยู่ตามก้อนหิน ขนาดของโคนลำต้นมีขนาดเล็กกว่ากิ่งแขนงที่เป็นสาขา แหล่งกำเนิดของสาหร่ายผสมนางเจริญงอกงามตามชายฝั่งทะเลที่มีสภาพที่ตื้นระดับน้ำลึกประมาณ 1-6 เมตร สภาพของน้ำมีความเค็มในระดับสูงตลอดปี ถ้าฝนตกหนักจะเริ่มลดน้อยลง

ศักดิ์ เถียรในเมือง (2527) กล่าวว่า อุณหภูมิระดับพอเหมาะสำหรับการเจริญเติบโตของ *Gracilaria* spp. นั้นอยู่ระหว่าง 20-28 องศาเซลเซียส และอุณหภูมิที่เหมาะสมกับการงอกของสปอร์มากที่สุด คือ 20 องศาเซลเซียส

สุรภีร์ วีรวานิช (2544) ได้วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์คุณค่าอาหารของสาหร่ายผสมนาง กราซิลารีเย ฟิชเชอไร (*Gracilaria fisheri*) บริเวณทะเลสาบสงขลาตอนนอก ผลการวิจัยพบว่า สภาพนิเวศวิทยา โดยวิเคราะห์น้ำทะเล ณ จุดเก็บสาหร่ายผสมนาง กราซิลารีเย ฟิชเชอไร ในช่วงฤดูฝนน้ำลึกเฉลี่ย 0.88 เมตร ฤดูร้อน เฉลี่ย 0.71 เมตร อุณหภูมิของน้ำในฤดูฝนเฉลี่ย 30.58 องศาเซลเซียส ฤดูร้อนเฉลี่ย 31.37 องศาเซลเซียส ความเป็นกรด-ด่าง (pH) ของน้ำฤดูฝนเฉลี่ย 7.26 ฤดูร้อนเฉลี่ย 8.46 ความขุ่นใสของน้ำ (NTU) ฤดูฝนเฉลี่ย 66.50 NTU ฤดูร้อนเฉลี่ย 13.36 NTU ความโปร่งแสงของน้ำ ฤดูฝนเฉลี่ย 1.16 เมตร ฤดูร้อนเฉลี่ย 0.34 เมตร ความเค็มของน้ำ ฤดูฝนเฉลี่ย 17.53 ส่วนในพัน ฤดูร้อนเฉลี่ย 34.06 ส่วนในพัน ออกซิเจนละลายน้ำ ฤดูฝนเฉลี่ย 5.69 มิลลิกรัม ฤดูร้อน เฉลี่ย 4.21 มิลลิกรัม

Buschmann และคณะ (2000) ได้ทำการรวบรวมผลงานเกี่ยวกับฟาร์มการเลี้ยงสาหร่ายสีแดงในประเทศชิลี ซึ่งมีระบบการทำฟาร์มเลี้ยง *G. chilensis* เชิงพาณิชย์ จะใช้วิธีการเลี้ยงในทะเลชายฝั่ง ที่นิยมใช้ในฟาร์มของประเทศชิลี ซึ่งเป็นการเลี้ยงโดยใช้ต้นพันธุ์ มี 2 วิธีด้วยกัน วิธีการฝังทลัสใต้พื้นทราย และวิธีที่สอง เรือนกว่า การมัดทลัสของสาหร่ายเข้ากับหลอดพลาสติกที่มีอัตราอยู่ เพื่อช่วยถ่วงลงบนพื้นทรายใต้ทะเล แล้วนำมาเลี้ยงบริเวณน้ำขึ้น-น้ำลง

ในสภาพทั่วไป ซึ่งวิธีทั้งสองนี้เป็นวิธีดั้งเดิมแต่ยังมีการใช้กันอยู่

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสาหร่ายผสมนาง จะเห็นว่า ระบบนิเวศวิทยาของสาหร่ายผสมนาง เช่น ปัจจัยการเติบโตหรือการแพร่ขยายพันธุ์ของสาหร่ายผสมนาง ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายๆอย่าง ที่จะช่วยให้สาหร่ายผสมนางอยู่รอด เช่น ระดับความลึกของน้ำทะเล ฤดูกาล ความเค็มของน้ำ แสงแดด ออกซิเจน เป็นต้น

Prince of Songkla University
Pattani Campus