

## การจัดการความรู้จากงานวิจัยของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน Knowledge Management from Researches of Private Universities Instructors

ดร.พิภา สมบูรณ์<sup>1</sup>  
Lita Somboon, Ph.D.

มหาวิทยาลัยเฉลิมกาญจนา  
Chalermkanchana University

### บทนำ

ในปัจจุบันการพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงโลกในยุคศตวรรษที่ 21 และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนทั้งในเชิงสถาบัน ระบบโครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็ง สามารถเป็นภูมิคุ้มกันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ.2555-2559 (2554) จะเห็นได้ว่าความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีก่อให้เกิดการแข่งขันในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการศึกษา ส่งผลให้โลกปัจจุบันก้าวเข้าสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้หรือสังคมฐานความรู้ (Knowledge-based society) โดยทุนทางสติปัญญา (Intellectual capital) และความรู้ (Knowledge) เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การที่ประเทศจะก้าวไปสู่สังคมฐานความรู้ที่มีคุณภาพได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือการมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ซึ่งสะท้อนให้เห็นความสำคัญของระบบการศึกษาที่ต้องสามารถสนองตอบต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงและกระบวนการทัศน์ใหม่นี้ โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่ในการสร้างคนให้เป็นผู้มีความรู้ มีความสามารถที่จะแข่งขันกับต่างชาติได้ ดังประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ (2549) ว่าด้วยมาตรฐานการอุดมศึกษาด้าน

การสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ ที่ระบุว่า สถาบันอุดมศึกษาต้องมีการแสวงหา การสร้างและการจัดการความรู้ตามแนวทางและหลักการ อันนำไปสู่สังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสังคมให้สามารถแข่งขันในระดับสากลได้ และสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2555-2559 (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ 2555) ว่าด้วยยุทธศาสตร์การวิจัยที่ 5 การปฏิรูประบบวิจัยของประเทศเพื่อการบริหารจัดการความรู้ ผลงานวิจัย นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ ทรัพยากร และภูมิปัญญาของประเทศ สู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และสาธารณะด้วยยุทธวิธีที่เหมาะสมเข้าถึงประชาชนและประชาสังคมอย่างแพร่หลาย

พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยเอกชนเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาบัณฑิต พัฒนานักวิชาการ และนักวิชาชีพให้มีจิตสำนึกในการพัฒนา สามารถที่จะพัฒนาหลักวิชาและองค์ความรู้ใหม่ที่เชื่อมโยงระหว่างองค์ความรู้กับศาสตร์ที่เป็นสากล จะเห็นได้ว่า อาจารย์ในมหาวิทยาลัยมีบทบาทมากในการขับเคลื่อนทั้งด้านการเรียนการสอน และการวิจัย

การจัดการความรู้ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการทำวิจัย ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ และเป็นแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรในงานวิจัยให้ประสบผลสำเร็จ เช่น การสกัดเอาความรู้ ดึงความรู้ จากนักวิจัยที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) ในงาน

วิจัยหรือเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการให้เป็น “พี่เลี้ยง” (Mentor) “ผู้ให้คำปรึกษา” (Consult) “ผู้ฝึกสอน” (Coaching) ผู้นำวิจัยมือใหม่ได้อย่างเป็นรูปธรรม และ “ร่วมคิด ร่วมกำหนดเป้าหมาย ประสบการณ์ ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมสร้างสรรค์ นำไปใช้และเรียนรู้ร่วมกัน หรือมีได้รับการถ่ายทอดสู่บุคคลเป้าหมายเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการใช้งานต่อไป สิ่งที่ได้จากการจัดการความรู้จากงานวิจัยจะส่งผลให้งานวิจัยเพิ่มมากขึ้น คณาจารย์ที่ทำวิจัยเพิ่มขึ้น งานวิจัยตอบโจทย์ความเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนเพื่อท้องถิ่น งานวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงนโยบาย เชิงพาณิชย์ เชิงท้องถิ่น และเชิงวิชาการ อย่างเป็นรูปธรรม

### ความรู้

ความรู้เป็นสิ่งที่สั่งสมจากการพบเห็นได้ยิน ได้ฟัง ได้อ่านแล้วเก็บไว้เป็นประสบการณ์ การนำเอาประสบการณ์กับสารสนเทศใหม่ ๆ มาผสมรวมเข้าด้วยกัน ซึ่งเป็นการเสริมและเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลาในชีวิตประจำวัน หากมีการพบปะผู้คนจะเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน โดยถูกนำไปประยุกต์ได้โดยบุคคล และอาศัยข้อมูล ทักษะ ประสบการณ์ที่มีอยู่เป็นส่วนสนับสนุนในการตัดสินใจ ในขณะที่ วิจารณ์ พานิช (2547) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้ คือ สิ่งที่น่าไปใช้ ไม่หมดไม่สึกหรือแต่จะยิ่งงอกเงยหรืองอกงามขึ้น จะเห็นได้ว่า ความรู้มี 2 ประเภทจากทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง Iceberg Model ที่มา Nonaka and Takeuchi (1998)

จากภาพ ภูเขาน้ำแข็งจะเห็นได้ว่ายอดของภูเขาน้ำแข็งที่โผล่พ้นน้ำขึ้นมาประมาณ 20 % คือ ภาพลักษณ์ภายนอกของบุคคลที่แสดงออกถึง ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ที่เรียกว่า ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่เห็นได้ชัดเจน เป็นความรู้ที่อยู่ในตำรับตำรา อันได้มาจากการวิเคราะห์สังเคราะห์ ผ่านกระบวนการพิสูจน์ ผ่านกระบวนการวิจัย และอีกส่วนของภูเขาน้ำแข็งประมาณ 80% คือ ภาพภายในของบุคคลที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ Social Role, Self-Image, Traits และ Motives ที่เรียกว่า ความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคน เป็นสิ่งที่เห็นได้ไม่ชัด เป็นความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติ ศิลปวิทยา ภูมิปัญญา สิ่งที่ได้มาจากวิจรณ์ญาณ ปฏิญาณไหวพริบ เป็นเทคนิคเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล

### การจัดการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) เป็นการรวบรวม และจัดการความรู้ ความชำนาญ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ที่อยู่ในคอมพิวเตอร์ ในกระดาษหรือในตัวบุคคล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดการให้บุคลากรได้รับความรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากเดิม และเกิดประสบการณ์และความชำนาญเพิ่มขึ้น ในขณะที่ Nonaka and Takeuchi (1998) ได้กล่าวการจัดการความรู้คือ การสร้างสรรค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กรในรูปอุปไมย คำขวัญหรือสัญลักษณ์ รูปแบบการจัดการความรู้มีรากเหง้าอยู่ในลักษณะการสร้างสรรคความรู้และการจัดการที่เกิดผลจากการปฏิบัติ (Holistic) ทุกอย่างสัมพันธ์กันอย่างธรรมชาติ ความรู้ที่เรียบง่ายมีการยกระดับ เกิดความชัดเจนในรูปแบบญาณวิทยา (Epistemological) เพื่อให้ได้เครื่องมือทางวัฒนธรรมและการดำเนินงานใหม่ ๆ ขององค์กร ส่วน วิจารณ์ พานิช (2548) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและกว้างขวาง ไม่สามารถให้นิยามด้วยถ้อยคำสั้น ๆ ได้ ต้องให้นิยามหลายข้อ จึงจะครอบคลุมได้แก่

1) การจัดการความรู้เป็น การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างความรู้ เทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้ แต่เทคโนโลยีด้านข้อมูล และคอมพิวเตอร์โดยตัวของมันเองไม่ใช่การจัดการความรู้

2) การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ ถ้าไม่มีการแบ่งปันความรู้ความพยายามในการจัดการความรู้จะไม่ประสบผลสำเร็จ พฤติกรรมภายในองค์กร เกี่ยวกับวัฒนธรรม พลวัต และวิถีปฏิบัติ มีผลต่อการแบ่งปันความรู้ ประเด็นด้านวัฒนธรรมและสังคม มีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการความรู้

3) การจัดการความรู้ต้องการผู้ทรงความรู้ความสามารถในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ ในการสร้างนวัตกรรมและเป็นผู้นำทางในองค์กร รวมทั้งต้องการผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่งสำหรับช่วยแนะนำวิธีประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ดังนั้น กิจกรรมเกี่ยวกับคน ได้แก่ การดึงดูดคนเก่งและดี การพัฒนาคน การติดตามความก้าวหน้าของคน และการดึงคนมีความรู้ความ

สามารถไว้ในองค์กรถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้

4) การจัดการความรู้เป็นเรื่องของการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร การจัดการความรู้เกิดขึ้นเพราะมีความเชื่อว่าจะช่วยสร้างควมมีชีวิตชีวาและความสำเร็จให้แก่องค์กรการประเมิน “ต้นทุนทางปัญญา” (Intellectual Capital) และผลสำเร็จของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ เป็นดัชนีบอกว่า องค์กร มีการจัดการความรู้ได้อย่างได้ผลหรือไม่

จะเห็นได้ว่าการจัดการความรู้มีลักษณะเป็นเกลียวคลื่นความรู้ (Knowledge Spiral) ซึ่งมีประโยชน์มากมาย เป็นการเพิ่มพูนทางปัญญา แต่งเติม เติมเต็ม ให้สิ่งหนึ่งสิ่งใดมีความสุข

#### กระบวนการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถช่วยยกระดับความรู้ ดึงความรู้ สกัดความรู้ และนำความรู้ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้เขียนได้ทำการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ไว้ในตารางดังนี้

| กระบวนการ                        | แนวคิด ทฤษฎี |                 |                   |              |                |               |              |                      |               |                               |                          |
|----------------------------------|--------------|-----------------|-------------------|--------------|----------------|---------------|--------------|----------------------|---------------|-------------------------------|--------------------------|
|                                  | Wiig (1993)  | Anderson (1995) | Marquardt Z(1996) | Alavi (1997) | Beckman (1997) | O'Dell (1998) | Morse (1999) | วิจารณ์ พานิช (2547) | ก.พ.ร. (2546) | กานต์สุดา มาชะศิริกันนท์ (46) | Nonaka & Takeuchi (2001) |
| 1. การสร้างความรู้               | ✓            | ✓               | ✓                 | ✓            | ✓              | ✓             | ✓            | ✓                    | ✓             | ✓                             | ✓                        |
| 2. การนำความรู้ไปใช้             | ✓            | ✓               | ✓                 | ✓            | ✓              | ✓             | ✓            |                      | ✓             | ✓                             | ✓                        |
| 3. การเก็บรักษาความรู้           |              |                 | ✓                 | ✓            |                |               | ✓            |                      |               |                               |                          |
| 4. การแบ่งปันผลแลกเปลี่ยนความรู้ |              | ✓               | ✓                 |              | ✓              | ✓             |              | ✓                    | ✓             |                               | ✓                        |
| 5. การจำแนกความรู้               |              | ✓               |                   |              | ✓              | ✓             |              |                      |               |                               |                          |
| 6. การเก็บรวบรวมความรู้          | ✓            |                 |                   |              | ✓              | ✓             |              |                      | ✓             | ✓                             | ✓                        |

| กระบวนการ                          | แนวคิด ทฤษฎี |                 |                  |              |                |               |              |                      |               |                              |                          |
|------------------------------------|--------------|-----------------|------------------|--------------|----------------|---------------|--------------|----------------------|---------------|------------------------------|--------------------------|
|                                    | Wiig (1993)  | Anderson (1995) | Marquardt (1996) | Alavi (1997) | Beckman (1997) | O'Dell (1998) | Morse (1999) | วิจารณ์ พานิช (2547) | ก.พ.ร. (2546) | กานต์สุดา มาชะศิริานนท์ (46) | Nonaka & Takeuchi (2001) |
| 7. การปรับปรุงความรู้              |              | ✓               |                  |              |                | ✓             |              |                      |               |                              |                          |
| 8. การประมวลความรู้และการกลั่นกรอง | ✓            |                 |                  |              | ✓              |               |              | ✓                    | ✓             | ✓                            | ✓                        |
| 9. การคัดเลือกความรู้              |              | ✓               |                  | ✓            | ✓              |               | ✓            | ✓                    |               |                              | ✓                        |
| 10. การแสวงหาความรู้               |              | ✓               | ✓                |              |                |               |              | ✓                    | ✓             | ✓                            | ✓                        |
| 11. การกำหนดความรู้                |              |                 |                  |              |                |               |              | ✓                    |               | ✓                            | ✓                        |
| 12. การประยุกต์ใช้ความรู้          |              |                 |                  |              |                |               |              | ✓                    |               |                              |                          |
| 13. การวัดและประเมิน               | ✓            | ✓               |                  |              |                | ✓             | ✓            | ✓                    |               |                              | ✓                        |
| 14. การค้นหาความรู้                |              |                 |                  |              |                |               |              |                      | ✓             | ✓                            |                          |
| 15. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ       |              |                 |                  |              |                |               |              |                      | ✓             |                              |                          |
| 16. การเข้าถึงความรู้              | ✓            |                 |                  | ✓            |                | ✓             |              | ✓                    | ✓             | ✓                            |                          |
| 17. การเผยแพร่ความรู้              | ✓            |                 | ✓                | ✓            | ✓              |               | ✓            |                      |               |                              | ✓                        |
| 18. วิสัยทัศน์                     | ✓            |                 | ✓                | ✓            | ✓              | ✓             |              | ✓                    | ✓             |                              |                          |

จากตารางสรุปได้ว่า ในการสังเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ที่สามารถนำมาใช้ประกอบการจัดการความรู้จากงานวิจัย มีดังนี้

1. วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ (Knowledge Vision)
2. การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition)
3. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation)
4. การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing)

5. การวิเคราะห์ กลั่นกรอง คัดเลือกความรู้และการสกัดความรู้ (Knowledge Analysis)

6. การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage)

7. การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Transfer and Dissemination)

8. การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application)

9. การปรับความรู้ให้ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ (Knowledge Validation)

10. การประเมินผลการจัดการความรู้ (Knowledge Evaluation)

ผู้เขียนสามารถอธิบายได้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นการแสวงหาความรู้อย่างเป็นระบบ ขั้นตอน นับตั้งแต่การมีข้อมูล ข้อมูล สรุปลงความรู้ จนนำไปสู่การจัดการให้เกิดระบบเป็นชุดความรู้ในภาพรวม และมีรายละเอียดดังนี้

วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ (Knowledge Vision) หมายถึง สิ่งที่แสดงจุดมุ่งหมายสำคัญในการดำเนินการให้เกิดขึ้นในองค์กร และเป็นสิ่งที่แสดงเจตนารมณ์ในการดำเนินการ

การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) หมายถึง วิธีการหาความรู้ด้วยวิธีการต่างๆ ภายใน และภายนอกองค์กร เช่น การสืบหาความรู้ การเปิดรับข้อมูลความรู้ และสารสนเทศจากภายนอกองค์กร

การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) หมายถึง กระบวนการที่ทำให้เกิดความรู้ ซึ่งประกอบไปด้วย การแลกเปลี่ยนความรู้ ระหว่างสมาชิกในองค์กร ทั้งความรู้แจ้งชัดและความรู้ฝังลึก การสกัดความรู้เพื่อถ่ายโอนความรู้ที่ฝังลึกของคนหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่ง การรวบรวมความรู้อย่างเป็นระบบ เป็นหมวดหมู่ และผนึกการเรียนรู้ (internalization) ซึ่งเป็นการแสวงหา และเก็บรับเอาความรู้ชัดแจ้งมาคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ จนเกิดเป็นความเข้าใจลึกซึ้งซึ่งกลายเป็นความรู้ฝังลึกในตัวบุคคล

การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) หมายถึง กระบวนการให้ความรู้ระหว่างกันของบุคคล หรือกลุ่มบุคคล โดยผ่านกระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคลกับสื่อบันทึกความรู้ ระหว่างบุคคลกับบุคคล โดยการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องช่วยในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ หรือไม่ใช่เทคโนโลยีก็ได้

การวิเคราะห์ กลั่นกรอง คัดเลือกความรู้ และสกัดความรู้ (Knowledge Analysis) หมายถึง การนำเอาข้อมูลความรู้ และสารสนเทศ มาวิเคราะห์ คัดกรอง คัดเลือกเพื่อค้นหาว่า ข้อมูลความรู้ขององค์กรประเภทใดที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) หมายถึง การจัดบันทึก และจัดทำฐานความรู้ขององค์กร

เพื่อเก็บไว้ในรูปของเอกสาร หนังสือ ฐานข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์ และคู่มือการปฏิบัติงานในองค์กร

การถ่ายโอน และเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Transfer and Dissemination) หมายถึง การถ่ายทอดข้อมูลความรู้ แก่บุคคลภายในองค์กร และภายนอกองค์กร โดยรูปแบบต่าง ๆ เช่น การพูดคุยแลกเปลี่ยน การจัดบอร์ดเผยแพร่ข้อมูล และการให้สัมภาษณ์แก่บุคคลภายนอก

การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) หมายถึง การนำเอาข้อมูลความรู้ และประสบการณ์การทำงานมาประยุกต์กับภูมิปัญญา เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากขึ้น

การปรับความรู้ให้ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ (Knowledge Validation) หมายถึง การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ต่อบุคคลภายในสถาบันและสังคม ได้แก่ การเผยแพร่ความรู้สู่สาธารณะ การถ่ายทอดความรู้ การให้คำปรึกษา การจัดอบรมความรู้ และการอำนวยความสะดวกความรู้ โดยยึดเหตุการณ์ที่เป็นปัจจุบันและทันสมัยเป็นต้น

การประเมินผลการจัดการความรู้ (Knowledge Evaluation) หมายถึง การวัดผลในการจัดการความรู้ที่ได้ดำเนินการจัดการความรู้ตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนถึงสุดกระบวนการ หรือมีการวัดผลการดำเนินการเป็นระยะ ๆ

การจัดการความรู้จากงานวิจัยของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน

สาระที่เป็นหัวใจของการทำงานวิจัย วิชาการ เพื่อพัฒนาพื้นที่ต้องรู้จักและรู้ว่าทรัพยากรที่มีค่าคืออะไร อยู่ที่ไหน เอามาใช้ได้อย่างไร เอามาใช้และเพิ่มพูนได้อย่างไร การจัดการความรู้หัวใจไม่ได้อยู่ที่ความรู้ หัวใจอยู่ที่การปฏิบัติ (Action) ลงมือทำ แต่การลงมือทำนั้น ถ้าการจัดการความรู้เป็น ต้องรู้ว่าต้องการอะไรบ้างเพื่อทำให้ดีกว่าเดิม ดีกว่าคนทั่วไป จึงต้องรู้จักค้นหาความรู้ การค้นหาความรู้ นั้นต้องตามหลักความรู้เชิงทฤษฎี



(Explicit Knowledge) และความรู้เชิงปฏิบัติ (Tacit Knowledge) ส่วนใหญ่มักจะหาความรู้เชิงทฤษฎี ซึ่งปัจจุบันการค้นคว้าง่ายมาก จากการค้นหาทางอินเทอร์เน็ต Google วิกิพีเดีย แต่ที่สำคัญกว่านั้นคือ Tacit Knowledge ถามว่าอยู่ที่ไหน คำตอบคือ อยู่ที่คนหรือกลุ่มคน หน่วยงาน ซึ่งสามารถไปเรียนรู้ได้ มีเครื่องมือสำหรับศึกษาได้เป็นอย่างดีคือ KM สามารถช่วยเหลือได้ เรียกว่า “เพื่อนช่วยเพื่อน” (Peer Assist) จะเห็นได้ว่า วิธีนี้เป็นวิธีการค้นหาความรู้ได้เป็นอย่างดี

#### การจัดการความรู้จากงานวิจัย

KM คือ การจัดการความรู้ วิจัย คือ การสร้างความรู้ จากการสังเกตจะเห็นได้ชัดว่า KM มากกว่าการสร้างความรู้ คือไปสู่อการใช้ความรู้ แต่การวิจัยก็เป็นวิจัยใช้ความรู้ จะเห็นได้ว่างานวิจัยและการจัดการความรู้เป็นการสร้างความรู้ แต่มีคนละมุมกระบวนการวิจัยมาจากปัญหา มีโจทย์ มีความต้องการของพื้นที่ แผลงจากโจทย์พื้นที่มาเป็นโจทย์วิจัย 2 อย่างนี้ไม่เหมือนกัน เพราะการจัดการความรู้มาจากข้อหนึ่งไม่ใช่ข้อปัญหาแต่เป็นข้อแห่งความสำเร็จ ที่เรียกว่า Success story หรือ Best Practice ในนั้นมีความรู้ชนิดที่เป็นความรู้ปฏิบัติ (Tacit Knowledge) รวบรวมและหาวิธีดำเนินการดึงออกมาเป็นความรู้ได้เหมือนกัน ความรู้ที่ถูกกลืนคือ ความรู้ที่อยู่ในคน

จะเห็นได้ว่า เครื่องมือ KM ที่ใช้บ่อยที่สุดเรียกว่า After Action Review : AAR บอกชัดเจนคือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลังการทำงาน ส่วนเครื่องมือก่อนทำเรียกว่า Before Action Review : BAR การจัดการความรู้กับงานวิจัย เป็นคนละเรื่องเดียวกัน แต่จะเสริมกันในตัว KM ผลผลิตคือ Tacit Knowledge เป็นความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคนหรืออยู่ในกระบวนการทำวิจัย อยู่ในข้อตกลง Tacit Knowledge เกิดขึ้นผ่าน Action ตัว A หมุนเป็นวงก็จะยกระดับความรู้ขึ้น ที่เรียกว่า ยกระดับเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral) ซึ่งจะทำให้เกิดพลังอย่างยิ่ง ความแตกต่างระหว่างการจัดการความรู้กับวิจัยต่างกันอย่างไร การวิจัยเริ่มจากทุกข์ แต่ KM เริ่มจากสุข

เพราะการวิจัยโดยทั่วไปจะไม่เชื่อมโยงกับการปฏิบัติในพื้นที่ หรือในสถานปฏิบัติการโดยทั่วไป KM หัวใจหลักคือ การปฏิบัติ เมื่อไหร่ก็ตามถ้าไม่ Action ไม่มี KM จะเห็นได้ว่า การวิจัย เน้นความรู้ในกระดาษ (Explicit Knowledge) แต่ KM เน้น (Tacit Knowledge) ความรู้ในคน ความแตกต่างอีกอย่างคือ ตัวแปร (Variable) วิจัยเน้นลดตัวแปร ให้เหลือน้อยที่สุด จะมีความแม่นยำ แล้วพยายามตัดตัวแปรทั้งหลาย Assumption ทั้งหลายและให้เหลือตัวแปรไม่กี่ตัว นั่นคือวิธีการวิทยการวิจัย แต่ KM ไม่ใช่ ตรงกันข้าม ทำตามความเป็นจริง ตัวแปรมาก KM ยิ่งมีพลังเพราะมีความแตกต่าง ความไม่แน่นอนมาก มีเรื่องให้เรียนรู้และเรื่องให้ทดลอง มีเรื่องให้ปรับ KM ก็ยังมีพลัง

วิธีคิดการจัดการความรู้เมื่อเทียบกับการวิจัย จะเห็นได้ว่า การวิจัย เป็นการคิดแบบเส้นตรง A ไป B แต่ KM นั้นวิธีคิดเป็นวงจร เรียกว่า หมุนเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral) หมุนไปแบบไม่รู้จบ การวิจัยมีต้นทาง ปลายทาง มีจุดจบของโครงการวิจัย แต่การจัดการความรู้เป็นวงจรไม่รู้จบเพราะสิ่งที่ต้องการทำให้ดี ทำอย่างเดิมไม่ได้ ต้องปรับให้ดีขึ้น

การจัดการความรู้กับงานวิจัย ทั้งสองอย่างไม่สามารถแยกออกจากกันได้ เพราะเป็นทั้ง Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge เช่น งานวิจัย โรงเรียน ชานา ซึ่งมีการทำ KM มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตั้งความรู้จากที่อื่นมาปรับแล้วสร้าง แล้วใช้ เก็บ วัด ตรวจสอบ ข้างงามไม่งาม ออกตรวจแค่ไหน มีแมลงมากินหรือไม่ อย่างนี้เรียกว่าการวัดมีการตรวจสอบ ชานาก็ทำนา เกิดเป็นชุดความรู้ Tacit Knowledge ของชานาในการทำนา ซึ่งเป็นประโยชน์มากในการทำวิจัยและเป็นงานวิจัยไม่ขึ้นห้าง สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในกลุ่มองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และสามารถนำไปตีพิมพ์เผยแพร่ในวงวิชาการ

งานวิจัยของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน

อาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชนมีภาระหน้าที่ทำการสอนและวิจัย ซึ่งจะเห็นได้ว่า มหาวิทยาลัยเอกชน

เร่งส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์มีการทำวิจัยมากขึ้น แก้ไขปัญหาในพื้นที่ และนำผลที่ได้จากงานวิจัยไปใช้ได้จริง ซึ่งส่วนใหญ่ได้รับทุนสนับสนุนจากแหล่งทุนภายใน และแหล่งทุนภายนอก รวมทั้งต้อบโจทย์งานประกันคุณภาพ ในองค์ประกอบที่ 4 การวิจัย ซึ่งรวมถึงการจัดการความรู้ การนำวิจัยไปใช้ประโยชน์ ตีพิมพ์เผยแพร่งานวิจัย

#### งานวิจัยกับการเรียนการสอน

งานวิจัยกับการเรียนการสอน คือ ผลผลิตที่ได้จากการวิจัยแล้วนำมาบูรณาการกับการเรียนการสอน โดยใช้ขั้นตอนการวิจัยเป็นแนวทางในการพัฒนาการเรียนการสอน กล่าวคือ เริ่มต้นจากความรู้อและประสบการณ์เดิมของผู้เรียนแล้วให้ผู้เรียนคิดปัญหาหรือโจทย์ตั้งวัตถุประสงค์ สมมติฐาน ออกแบบการวิจัย เพื่อหาข้อมูลมาทดสอบสมมติฐาน และหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สรุปผล รายงานการวิจัยเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มของผู้เรียนและอาจารย์ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นงานวิจัยจึงต้องมีวิธีการเข้ากับการเรียนการสอนโดยใช้การวิจัยเป็นกรอบในการจัดการเรียนการสอน (Research Based Instruction) จะเห็นได้ว่างานวิจัยกับการเรียนการสอน สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการเรียน สร้างสรรค์ทางปัญญา และเป็นประโยชน์กับผู้เรียน ซึ่งได้แก่

1) การสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้นักศึกษาอยากจะทำ อยากจะเรียน อยากจะทำ ซึ่งจะเป็นตัวเร่งให้ขับเคลื่อน เกิดความรู้สึกลอยอยากจะทำ อยากจะรู้ อยากจะเขียน

2) ใช้แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ให้เกิดการสร้างสรรค์ความรู้

3) ให้เรียนรู้โดยการลงมือทำจริง (Learning by Doing)

4) ให้มีการใช้ประสบการณ์เดิม/ ความรู้เดิม บวกกับประสบการณ์ใหม่/ ความรู้ใหม่ แล้วคิดทบทวน กลับกรอง ที่เรียกว่า การคิดแบบสะท้อนกลับไปที่กลับมา (Reflective Thinking)

5) ให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้เรียน อาจารย์ (Interactive) เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

6) หาข้อสรุปร่วมกัน คือ การสร้างความรู้ใหม่ สร้างความคิดใหม่ สะท้อนความคิดใหม่ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ความรู้จึงไม่หยุดนิ่งจะเกิดการคิดค้นต่อไปอีก

7) จัดการทำงานและเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

8) จัดให้เป็นการเรียนรู้ “วิธีการเรียนรู้” (Learning to Learn) ไม่ใช่การสอนหรือการบอก

สรุปได้ว่า งานวิจัยกับการเรียนการสอน เมื่อนำงานวิจัยมาบูรณาการกับการเรียนการสอน สิ่งที่ได้คือ การคิดแก้ปัญหา การสร้างความรู้ด้วยตนเอง และการคิดทบทวนแลกเปลี่ยนความรู้

#### สรุป

การจัดการความรู้จากงานงานวิจัย เป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยเอกชนควรสร้างความรู้ ควรแบ่งปันความรู้ จากงานวิจัยให้เป็นรูปธรรม เพราะผลที่ได้จากการจัดการความรู้จะทำให้เกิดพลังอย่างมหาศาล จาก Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge ส่งผลให้มหาวิทยาลัยเอกชนมีปริมาณงานวิจัย และคุณภาพของงานวิจัยเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งการนำผลผลิตที่ได้จากงานวิจัยไปใช้กับการเรียนการสอน การพัฒนาท้องถิ่น อย่างยั่งยืน

#### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2549) 6 เดือนแห่งการขับเคลื่อนปฏิรูปการศึกษาพร้อมพลังปัญญา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กานต์สุดา มาชะศิริรานนท์. (2546) การนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน.(2554) **สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ.2555-2559.** กรุงเทพฯ: สหมิตรพรีนติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง.
- คณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, สำนักงาน.(2555) **นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2555-2559).** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- วิจารณ์ พานิช. (2548) **การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- \_\_\_\_\_. (2547) **สถานศึกษากับการจัดการความรู้เพื่อสังคม.** กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2546) **คู่มือคำอธิบายและแนวทางปฏิบัติงานพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี.** กรุงเทพฯ : สิริบุตร การพิมพ์.
- Aderson, A. (1996) **The knowledge management assessment tool: External benchmarking vision.** Houston, TX: APQC, The American Productivities and Quality Center.
- Alavi, Maryam. (1997 ) **Knowledge management and knowledge management system.** [Online] . Available from: <http://www.rhsmith.umd.edu/malavi/icis-97-KMS/index.htm>.
- Beckman, T. (1997) **A methodology for knowledge management.** Proceedings of the LASTED international conference on AI and soft computing.
- Marquardt, M.J. (1996) **Building the learning organization.** New York: McGraw-hill.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1998) **The knowledgecreating company.** Boston, MA: Harvard Business School.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (2001) **Knowledge management: Classic and contemporary works.** London: The MIT Press.
- O'dell, C.,& Grayson, Jr., C.J. (1998) **If only we knew what we know: The transfer of internal knowledge and best practice.** New York, NY: The Free press.
- Morse, T. (1999) **Building the Learning Organization.** New York: McGraw-Hill.
- Wiig, K. (1993) **Knowledge Management Foundations.** Arlington, TX: Schema Press.