

ความรู้ในองค์กรมันจัดการได้จริงหรือ

(Nonaka's Knowledge Management Model)

By นิวัฒน์ ชัยวรมุขกุล (ALMON 3.0) กรรมการบริหาร บริษัท ABC CLUB จำกัด

ที่ปรึกษาอวาระระบบการพัฒนาองค์กรด้วยทุนทางปัญญา โดยจิตวิทยาเชิงบวก

080-419-8224 clubpattana@hotmail.com www.facebook.com/clubpattana

ใครว่าความรู้จับต้องไม่ได้

บทความนี้ เราจะมาเรียนรู้ถึง วิธีการสร้าง “ทุนทางปัญญา” ที่ทรงพลังที่สุดแห่งยุคนี้
ว่า ทุนทั้ง 3 ตัว สามารถสร้างขึ้นในองค์กรได้อย่างไร โดยไม่ใช้เงินสักบาทเดียว

หากพูดถึงเรื่องของ “ปัญญา” ก็คงจะต้องกล่าวถึงเรื่องของ “ความคิด”

และผมเชื่อว่า “ความคิดดีๆ” ที่ทำให้เกิด “ปัญญา” ต้องมาจาก “ความรู้ดีๆ” ในสมอง

นักวิทยาศาสตร์ทางสมองของญี่ปุ่น เปิดเผยว่า

“ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่ใช้สร้างนวัตกรรม หรือ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ นั้นมาจากความคิดดีๆ จากสมอง ซึ่งนั่นคือที่รวม
ของ ความรู้ดีๆ ความรู้เดิมๆ ที่นำสิ่งเดิมๆ นั้นมาผ่านกระบวนการคิดหลายรอบ จนได้เป็น ความคิดใหม่ๆ ที่สำคัญ ความคิด
ใหม่ๆ เหล่านี้ เกิดขึ้นได้ ขณะที่สมองมีความสุขเสียด้วย”

ดังนั้น นักจิตวิทยาพัฒนาองค์กรอย่างพวกเรา ชาว ABC CLUB จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเรียนรู้ **วิธีการจัดการความรู้ (Knowledge Management)** นั่นคือเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาองค์กรของพวกเรา

ความรู้ คืออะไร มีกี่ประเภท (Knowledge)

คือ ความคุ้นเคยกับใครบางคนหรือบางสิ่งบางอย่างซึ่งอาจรวมถึง ข้อมูล, ข้อเท็จจริง, คำอธิบาย หรือ ทักษะ ที่ได้มา
ผ่าน ประสบการณ์ หรือ การศึกษา มันสามารถอ้างถึงความเข้าใจทางทฤษฎีหรือการปฏิบัติของเรื่องนั้นๆ ได้

ความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge)

พูดง่ายๆ ก็คือ **ความรู้ที่อยู่ในหัว**

คือ ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในสมองของเรา จึงเรียกว่า ความรู้แบบฝังลึก หรือความรู้แฝงเร้น ต้องใช้กลวิธีสลับแคะแกะเกาออก
จากหัวสมอง เพื่อนำมาใช้ประโยชน์กัน ความรู้ฝังลึกนี้เป็นความรู้ที่มีประโยชน์ที่สุด เพราะ เมื่อไหร่ก็ตามที่ความรู้ที่อยู่ในหัว
สมองของเรา เราก็สามารถใช้ประโยชน์จากความรู้เหล่านี้ได้ ดีกว่าให้ความรู้อยู่เพียงแค่นำมา

ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge)

ก็คือ ความรู้ที่ไม่ได้อยู่ในหัว ความรู้ที่อยู่นอกหัวเรา นั่นเองครับ

อะไรก็ได้ เช่น ตัวหนังสือในตำรา เสียงในเทป CD MP3 หรือ ภาพในกระดาษ ในคอม ในภาพยนตร์ ในสื่อต่างๆ ความรู้ชัดแจ้งนี้ ก็ไม่ใช่ที่ไม่มีประโยชน์ เพราะความรู้ชัดแจ้งนี้สามารถกระจายความรู้ออกไปได้ไกลมาก คุณสามารถชมคลิปความรู้ใน Youtube อ่าน Blog ในอินเทอร์เน็ตจากอีกซีกโลกหนึ่งได้ภายในไม่กี่วินาที

การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ก็คือ การหมุนวงจรแห่งความรู้ ระหว่าง ความรู้แบบฝังลึกที่อยู่ในหัวสมองของเรา กับ ความรู้ชัดแจ้งที่อยู่นอกหัวสมองของเราผ่านกระบวนการต่างๆ ดังนี้ (ตามหลักการ SECI Model)

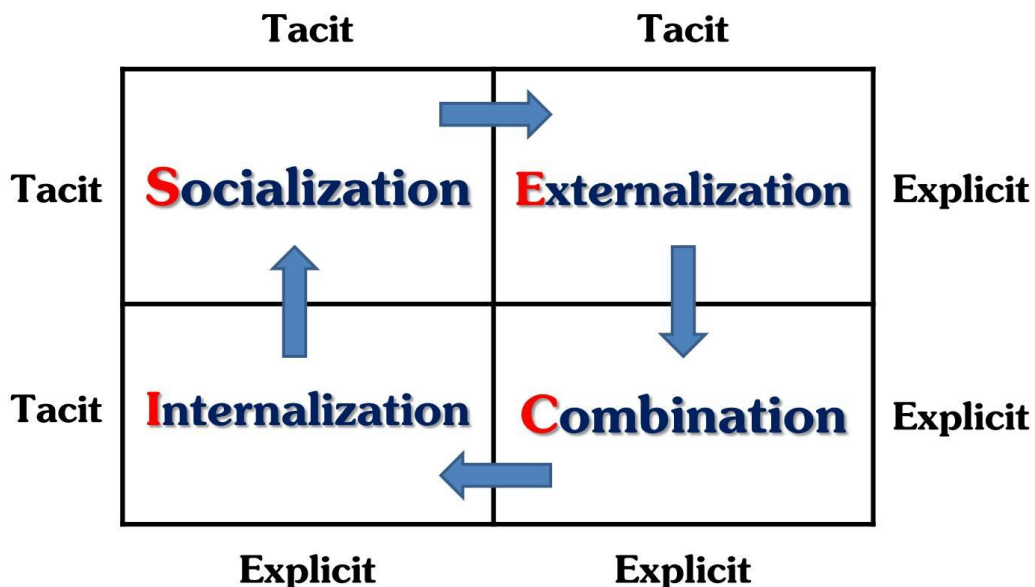
หรือเรียกว่า Nonaka's SECI Knowledge Management Model นั่นเอง

Socialization การถ่ายทอดความรู้ฝังลึก ระหว่างคน กับ คน

Externalization การส่งออกความรู้ฝังลึก ของคน ไปเป็น ความรู้ชัดแจ้ง ด้วยสื่อต่างๆ

Combination การถ่ายโอนความรู้ชัดแจ้ง ระหว่างสื่อ กับ สื่อ

Internalization การรับเข้าความรู้ชัดแจ้ง จากสื่อต่างๆ มาเป็น ความรู้ฝังลึก ในหัวอีกครั้ง



ยกตัวอย่างให้เห็นภาพ SECI Model

- อัลมอนต์ได้รับการถ่ายทอด **ความรู้** จากอาจารย์ที่ปรึกษา โดยการพูดคุยกับอาจารย์อย่างสม่ำเสมอ โดยไม่ได้มีข้อโต้แย้งแต่แรก ทำให้สารจากข้อมูลที่อาจารย์กล่าวมา สามารถนำไปประมวลผลในหัวของอัลมอนต์ได้ดียิ่งขึ้น ก่อให้เกิดการสะสมความรู้และ สามารถนำมาใช้งานได้ง่ายขึ้น

นั่นคือ **Socialization**

การถ่ายทอดความรู้ฝังลึก ระหว่างคน กับ คน
เป็นการถ่ายทอดความรู้ฝังลึก ไปเป็นความรู้ฝังลึกของอีกคน

- จากนั้นอัลมอนต์ได้นำ **ความรู้** นี้มาเขียนเป็นหนังสือเล่มนี้ เขียนลงเว็บไซต์ www.clubpattana.com หรือ เขียนลงใน Blog บันทึกเป็นคลิปวิดีโอ เป็นไฟล์เสียง MP3 หรืออะไรก็แล้วแต่ ที่ทำออกมาเป็น “สื่อ” ไม่ว่าจะเป็นลายลักษณ์อักษร เสียง ภาพ ภาพยนตร์

นั่นคือ **Externalization**

การส่งออกความรู้ฝังลึก ของคน ไปเป็น **ความรู้ชัดแจ้ง** ด้วยสื่อต่างๆ
ในที่นี้ จะเป็นสื่อใดก็ตาม ที่สามารถส่งข้ามไปยังผู้รับปลายทางได้
เมื่อหนังสือ **ความรู้** เล่มนี้ได้รับการตีพิมพ์ บทความในเว็บไซต์มีคน Click เข้าไปชม Blog ถูกเผยแพร่คลิปวิดีโอมีผู้เข้าชมไฟล์เสียงมีผู้เปิดฟัง นั่นคือ “สื่อ” นั้นได้รับการจัดเก็บ เคลื่อนย้าย ถ่ายเท แจกจ่าย ซื่อขาย หรือวิธีการใดก็ได้ที่จะทำให้ “คน” ได้เสพสื่อความรู้เหล่านี้

นั่นคือ **Combination**

การถ่ายโอน**ความรู้ชัดแจ้ง** ระหว่างสื่อ กับ สื่อเป็นการถ่ายทอด**ความรู้ชัดแจ้ง** ผ่านกระบวนการต่างๆ
เพื่อทำให้**ความรู้ชัดแจ้ง**นี้ ไปถึงมือผู้รับ**ความรู้**ได้ง่ายขึ้น

- และสุดท้าย เมื่อใดก็ตามที่ท่านผู้อ่าน ได้อ่านหนังสือ **ความรู้** เหล่านี้ มีคนเข้าไปอ่านบทความของผมเว็บไซต์ มีผู้เข้าไปชม Blog ของผมในอินเทอร์เน็ต คลิปวิดีโอ ไฟล์เสียงมีผู้คนเปิดชมและฟัง “สื่อ” นั้นๆ เพื่อนำ**ความรู้**เข้าไปในหัวของผู้คนเหล่านั้นอีกครั้งหนึ่ง

นั่นคือ **Internalization**

การรับเข้า**ความรู้ชัดแจ้ง**จากสื่อต่างๆ มาเป็น**ความรู้ฝังลึก** ในหัวอีก
เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไปได้ด้วยตัวผู้รับ**ความรู้**นั่นเอง

วิธีการสร้างทุนทางปัญญา ด้วย SECI Model

เราได้รู้จักแนวคิดของ “ทุนทางปัญญา” ไปแล้วว่า มีด้วยกัน 3 ทุน และในบทนี้ เป็นเครื่องมือในการสร้างทุนทั้ง 3 ตัวนี้ด้วย SECI Model

1. Human Capital (ทุนมนุษย์)

ทุนนี้ สามารถสร้างได้ด้วย **Socialization** (ถ่ายทอดความรู้ระหว่าง คนกับคน) และ **Internalization** (ถ่ายทอดความรู้จาก สื่อมายังคน) เพื่อให้ แต่ละคน มีทุนมนุษย์เพิ่มขึ้น อันได้แก่ ทักษะ, ความสามารถ, ประสบการณ์, ความรู้ และ ความคิดสร้างสรรค์

2. Social capital (ทุนทางสังคม)

ทุนนี้ สามารถสร้างได้ด้วย **Socialization** (ถ่ายทอดความรู้ระหว่าง คนกับคน) คือให้คนในองค์กรมีโอกาสเปิดใจ พุดคุยกัน บ้าง อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ก็เป็นการสร้างทุนทางสังคมให้สามารถทำงานร่วมกัน ได้อย่างราบรื่นมากขึ้นแล้ว

3. Structural Capital (ทุนทางโครงสร้าง)

ทุนนี้ สามารถสร้างได้ด้วย **Externalization** (ถ่ายทอดความรู้จากคน ไปยังสื่อ) และ **Combination** (ถ่ายโอนความรู้ระหว่างสื่อกันเอง) เพื่อให้ความรู้ในองค์กร ที่ทั้งมีอยู่แล้ว และที่เกิดขึ้นใหม่ทุกๆ วินาที ไปเป็นสื่อความรู้ที่สามารถค้นหา จัดการ จัดเก็บ ได้ง่ายๆ นำมาซึ่ง โครงสร้างของความรู้ในองค์กรนั่นเอง

Nonaka's Model of KM เป็นเครื่องมือการจัดการความรู้ที่เข้าใจไม่ยากนัก สำหรับนักจัดการความรู้

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง **HRD** ในองค์กร โดยเครื่องมือนี้สามารถเก็บ ถ่ายทอด สร้าง พัฒนา ความรู้ต่างๆ จากภายในองค์กรได้ เป็นอย่างดี โดยไม่จำเป็นต้องหวังพึ่งความรู้จากภายนอกมากนัก เหตุเพราะภายในองค์กรก็มี “ทุนมนุษย์” ที่มีมากเพียงพอต่อการพัฒนาองค์ความรู้อยู่แล้ว เพียงแค่ สานต่อความรู้เหล่านั้นด้วย “ทุนทางสังคม” และ เสริมฐานด้วย “ทุนทางโครงสร้าง” ที่ดี เพื่อให้ความรู้เหล่านั้นไม่ตกหล่น หายไปกับใครคนใดคนหนึ่ง ทั้งยังสามารถเรียกใช้ความรู้เหล่านั้น มาพัฒนาต่อยอดกันในองค์กรได้ง่ายกว่าการขวนขวายหาจากภายนอกเสียด้วยซ้ำ