

ทุนมนุษย์ : อำนาจการจัดการความรู้ขององค์กร

Human Capital: Power of Knowledge Management in Organization

นิภาพรณ เจนสันติกุล^{1*}

Nipapan Jensantikul^{1*}

^{1*}อาจารย์ประจำโปรแกรมวิชาธุรัศ្សประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม 73000

^{1*}Lecturer of Public Administration Program, Faculty of Humanities and Social Sciences

Nakhon Pathom Rajabhat University, Muang, Nakhon Pathom. 73000

*ผู้ประสานงานนิพนธ์: หมายเลขอโทรศัพท์: 08-3755-2348 และ E-mail: nipapan.ni@hotmail.com

บทคัดย่อ

ทุนมนุษย์จัดเป็นหนึ่งในทรัพยากรทางการบริหารที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการกิจกรรม ขององค์กร ทั้งในเรื่องของการกำหนดกลยุทธ์ การนำไปปฏิบัติ และการประเมินผล ทุนมนุษย์เป็นผู้มีอำนาจในการคิด ปฏิบัติ และวางแผนงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบ ในขณะที่ทรัพยากรทางการบริหารอื่นไม่สามารถจัดการความรู้ได้แต่จะมีการเสื่อมค่าตามกาลเวลา ทุนมนุษย์สามารถเรียนรู้ ฝึกอบรม และมีปฏิสัมพันธ์ การจัดการความรู้จึงมีทุนมนุษย์เป็นกุญแจสำคัญสำหรับองค์กรเพื่อความอยู่รอดและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) อธิบายสาระสำคัญของความรู้ การจัดการความรู้ 2) นำเสนอบทบาทของทุนมนุษย์ผู้มีอำนาจในการจัดการความรู้ในองค์กร โดยเป็นการนำแนวคิดเรื่องทุนมนุษย์ และการจัดการความรู้มาพสมพسانกัน

คำสำคัญ : ทุนมนุษย์ การจัดการความรู้ อำนาจขององค์กร

Abstract

Human capital is an asset and driving moves all duties of an organization composed of strategy specification, implementation and evaluation. Human capital has a power of organization in thinking, acting and planning projects of organization for systematic knowledge management while other resources were declined by time. Human capital can be leaned, trained and interacted. Human capital is a key factor in knowledge management for an organization to survive and gain the competitive advantage.

This article has two objectives a) to explain the content of the knowledge and knowledge management b) to present a role of human capital as a power of knowledge management in an organization combining the human capital and knowledge management together.

Keywords : In Organization human Capital, Knowledge Management, Power of Knowledge Management

บทนำ

บรรดาทรัพยากรต่าง ๆ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) ทรัพยากรที่เป็นวัตถุลิงของ (Physical Capital Resources) ซึ่งหมายถึงทรัพยากรที่เป็นลิงของ เครื่องจักร โรงงาน รวมถึงทุนขององค์การด้วย 2) ทรัพยากรที่เป็นทุนขององค์การ (Organizational Capital Resources) ประกอบด้วย โครงสร้างและระบบต่าง ๆ ที่มีไว้ทำงาน และเพื่อการควบคุมทั้งหลาย และ 3) ทรัพยากรที่เป็นทุนมนุษย์ (Human Capital Resources) ประกอบด้วย ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเดลีเวจล่าด ความรอบรู้ของพนักงาน (ธงชัย สันติวงศ์, 2546, น.105) ในสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็น “สังคมฐานความรู้” (Knowledge-Based Society) ผลงานของความสำเร็จจะอยู่ที่ประดิษฐ์ภาพของทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดใหม่ บทบาทใหม่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมุ่งเน้นเรื่อง “ทุนมนุษย์” (Human Capital)

ทุนมนุษย์ หมายถึง การลงทุนในการศึกษาและฝึกอบรมที่มุ่งให้เกิดผลลัพธ์สูงไว้ในตัวพนักงาน ทั้งนี้ในองค์การบางแห่ง ชนิดการพัฒนาและฝึกอบรมอาจเป็นแบบการเพิ่มทักษะทั่วไป (General Skills) หรือทักษะที่สามารถนำไปใช้เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตกับองค์การอื่นได้ด้วย แต่ในหลายกรณี องค์การหลายแห่งจะสูงพัฒนาความรู้เฉพาะด้านที่เกี่ยวกับการใช้งานขององค์การโดยตรง (Organization Specific Skills) เพื่อจะเสริมให้พนักงานทำผลผลิตได้สูงและดีขึ้นเฉพาะภายในองค์การเท่านั้น (Lan and Holden, 2001 อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงศ์, 2546, น.103) ดังนั้นทุนมนุษย์เป็นทุนที่สำคัญอย่างยิ่งกับองค์การ เนื่องจากมนุษย์เมื่อมีการลงทุนโดยการให้ความรู้ ผลตอบแทนที่ได้รับ คือมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ แต่อย่างไรก็ตาม ความรู้ของมนุษย์ นั้นมีด้วยกันหลายลักษณะ Nonaka & Takeuchi (1995 อ้างถึงใน ดันัย เทียนพูดิ, 2543, น.114) ได้กล่าวถึงความรู้ไว้ 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) ความรู้โดยนิยาม ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ซึ่งสามารถพูดได้อย่างชัดแจ้งในภาษาที่เป็นทางการ รวมถึงข้อความ ไวยากรณ์ ลักษณะตัวแบบคณิตศาสตร์ คุณลักษณะเฉพาะ คู่มือ และอื่น ๆ 2) ความรู้โดยปริยา (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ส่วนบุคคลที่ฟังตึงในประสบการณ์ของแต่ละบุคคลและเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่จับต้องไม่ได้ เช่น ความเชื่อของแต่ละคน มุมมอง และระบบคุณค่า จากเหตุผลตั้งกล่าวข้างต้นทำให้ผู้เขียนมีความสนใจอย่างมากเกี่ยวกับเรื่องของทุนมนุษย์ และจำแนกในการจัดการความรู้ขององค์การ โดยมองว่ามนุษย์เป็นบุคคลที่มีอำนาจในการจัดการความรู้ และเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์การ ซึ่งมนุษย์จะผ่านการเรียนรู้และไม่มีค่าเสื่อมราคาตามอายุการใช้งาน แต่จะยังมีคุณค่ามากขึ้นหากมนุษย์มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และสามารถถ่ายทอดความรู้นี้ให้กับบุคคลอื่นอย่างเป็นระบบได้

บทบาท

ของทุนมนุษย์ในการจัดการความรู้

ในสังคมเศรษฐกิจที่อาศัยความรู้เป็นฐานในการสร้างความเข้มแข็งและความอยู่รอดขององค์การ ความรู้มีผลต่อการเปลี่ยนวิธีการผลิตและการบริการทำให้ราคาและคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะในเศรษฐกิจโฉมใหม่ที่แข่งขันกันด้วยความเร็วและความรู้ ได้รวมเป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จ ความเร็ว หมายถึง วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์สั้นลงเนื่องจากความ

ก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสังเกตได้จากโทรศัพท์มือถือในอดีตมีขนาดใหญ่ ปัจจุบันมีขนาดเล็กลงและมีพังก์ชั้นการทำงานหลากหลายมากขึ้นทั้งในรูปของกล้องถ่ายรูป การฟังเพลง การเล่นอินเทอร์เน็ตผ่านมือถือ ฯลฯ ส่วนความรู้ได้นำไปใช้ในการสร้างผลิตภัณฑ์และกระบวนการทางธุรกิจที่ส่งให้กับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ ประกอบกับกระแสโลกวิถีใหม่อิทธิพลและเปลี่ยนแปลงทางด้านปัจจัยสภาพแวดล้อม อันประกอบไปด้วยสภาพแวดล้อมมหาภาค อาทิ นโยบาย กฎระเบียบ สังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรมและเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมจุลภาค ได้แก่ สินค้าทดแทน คู่แข่งขัน ผู้ค้ารายใหม่ ลูกค้า และชั้พพลายเออร์ ได้เข้ามาเป็นปัจจัยกดดันที่ทำให้องค์กรต้องมีการปรับตัว เพื่อสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ บุคลากรในองค์กรจะต้องมีการพัฒนาการเรียนรู้แบบต่อเนื่องและ ต้องรับข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ ตลอดเวลา นอกจากการเรียนรู้แล้วบุคลากรยังต้องสร้างความรู้ที่เกิดขึ้น จากการเรียนรู้ ประสบการณ์ ในการทำงานและสามารถนำความรู้นี้ไปเผยแพร่ยังสถานที่อื่น ๆ ได้ ซึ่งในที่นี้มีการให้ความหมายของความรู้ไว้ ดังนี้

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2535, n.7) ได้ให้ความหมายของความรู้ ว่าหมายถึง การระลึกถึงเรื่องราวต่าง ๆ ที่เคยมีประสบการณ์มาแล้ว และรวมถึงการจำเนื้อเรื่องต่าง ๆ ทั้งที่ปรากฏอยู่ใน แต่ละเนื้อหาวิชา และวิชาที่เกี่ยวพันกับเนื้อหาวิชานั้นด้วย ในขณะที่ เกณฑ์ วัฒนชัย (2544, n.39-40) ได้ให้ความหมายของความรู้ไว้คล้ายคลึงกับ บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ แต่ได้เพิ่มความสำคัญของความรู้ว่า หมายถึง การรวมรวมความคิดของมนุษย์จัดให้เป็นหมวดหมู่ และประมวลสาระที่สอดคล้องกันโดยนำ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งต่างจากความหมายของความรู้ที่ สุนัย เศรษฐบุญสร้าง ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ความรู้ คือ แบบจำลองความจริงที่มนุษย์อาศัยเป็นเครื่องมือในการอธิบาย และทำความเข้าใจธรรมชาติ เมื่อ “แผนที่” ซึ่งเป็นแบบจำลองความจริงเกี่ยวกับภูมิศาสตร์ของโลก ความรู้ซึ่งเป็นแบบจำลองความจริงเกี่ยวกับธรรมชาติในเรื่องหนึ่ง ๆ ที่สามารถมีได้หลายแบบหรือหลายทฤษฎี เช่นเดียวกับแผนที่ โดยเราสามารถเชื่อได้ว่าทฤษฎีไหนเป็นความรู้ที่ใกล้เคียงความจริงใจธรรมชาติมากกว่า ที่สำคัญการตรวจสอบจากความสมเหตุสมผลของคำอธิบาย และความแม่นยำของภาคราดคณ์ ประภากูรรณ์ ที่เกิดขึ้นตามทฤษฎีนั้น ๆ หากความรู้ตามทฤษฎีไหนสามารถ อธิบายประภากูรรณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล สอดคล้องกับประสบการณ์ที่เราสัมผัสรู้ (Explanation Theory) หรือสามารถคาดคะเนสิ่งที่จะเกิดขึ้นได้อย่างถูกต้องแม่นยำ (Prediction Theory) เราถือสูปได้ว่าความรู้ตามทฤษฎีนั้น ๆ เป็นความรู้ที่ถูกต้อง หรือเป็นความรู้ที่เข้าใกล้ความจริงในธรรมชาติมากกว่า” (สุนัย เศรษฐบุญสร้าง, 2550, n.139)

สรุปได้ว่า ความรู้ หมายถึง การรวมรวมความคิดของมนุษย์อย่างเป็นระบบ เป็นสมือนแบบจำลองความจริงที่มนุษย์อาศัยเป็นเครื่องมือในการอธิบาย และทำความเข้าใจธรรมชาติ

สำหรับ Debowski (2006, pp.175-182) ได้อธิบายถึงลักษณะของความรู้เพิ่มเติม ซึ่งในที่นี้ คือ ความรู้หลัก โดยความรู้หลักจะแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) Basic core knowledge เป็นความรู้ที่รวมไว้ในคลังความรู้ ที่พนักงานทุกคนเข้าถึงข้อมูลนี้ได้ 2) Strategic core knowledge เป็นความรู้ที่มีความสำคัญต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจ กำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลได้เฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้อง 3) Developmental knowledge เป็นความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรซึ่งจะมีอยู่ในระดับสูงด้วยการมีปฏิสัมพันธ์ และการแบ่งปันความรู้ซึ่งความรู้ 3 ประเภทข้างต้นจะต้องมีความเชื่อมโยงกับการจัดการความรู้ในองค์กรด้วย และจากการค้นคว้างานวิจัยเพิ่มเติม พบว่า งานวิจัยของ Hick & Boroumand (1971

อ้างถึงใน สิริลักษณ์ ตระกูลรุ่ง, 2544, น.21) ได้ศึกษาถึงบทบาทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในกระบวนการเรียนรู้เติบโตทางเศรษฐกิจ โดยนำข้อมูลจากประเทศไทยกำลังพัฒนา 83 ประเทศมาเปรียบเทียบระหว่างอัตราการเรียนรู้เติบโตทางเศรษฐกิจ และตัวชี้วัดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ความยืดหยุ่นของชีวิต และการอ่านออกเขียนได้ โดยผลการศึกษาที่นำเสนอ คือการลงทุนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มีคุณภาพสามารถช่วยลดความยากจนและการเพิ่มอัตราของผลผลิตในประเทศไทยกำลังพัฒนาได้ และผลงานของนักเศรษฐศาสตร์หลาย ๆ ท่าน ได้แก่ Denison, Lewis & Schultz, Conslisk, Romer, Barro ได้นำถึงบทบาทของการสะสมทุนมนุษย์ไว้ในแบบจำลองว่าเป็นแหล่งที่มาของการเรียนรู้เติบโตทางเศรษฐกิจที่สำคัญแห่งหนึ่ง (Richard, 1997 อ้างถึงใน สิริลักษณ์ ตระกูลรุ่ง, 2544, น.29)

จากเนื้อความข้างต้นจะเห็นได้ว่า ในยุคที่โลกได้ขับเคลื่อนไปสู่การเป็นเศรษฐกิจสังคมบุคใหม่ที่ เป็นโลกแห่งการเรียนรู้ โลกแห่งภูมิปัญญา (Knowledge Based Society "KBS") นอกจากนี้การทำงาน ที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องเป็นการทำงานที่ทำให้การเรียนรู้กลایเป็นเรื่องเดียวกัน และเป็นการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong process) และองค์การจะต้อง สามารถจัดเก็บความรู้เหล่านี้ไว้เพื่อนำมาใช้ต่อไปในอนาคต ซึ่งจากความสำคัญของความรู้นี้เองทำให้ใน ปัจจุบัน แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ได้เข้ามามีอิทธิพลต่อการดำเนินการ ต่าง ๆ ขององค์การ การจัดการความรู้จะสำเร็จไม่ได้โดยหากขาดซึ่งบุคลากรที่มีความรู้และเป็นทุนมนุษย์ ที่สำคัญขององค์การ Takeuchi & Nonaka (2004 อ้างถึงใน พิพารณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548, น.43) ได้กล่าวถึงการจัดการความรู้ว่า “กระบวนการในการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่องเผยแพร่ความรู้ ทั่วทั้งองค์การ และนำไปเป็นส่วนประกอบสำคัญของผลิตภัณฑ์บริหาร เทคโนโลยีและระบบใหม่ ๆ” ในขณะเดียวกัน Bennet & Bennet (2003, p.2) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการสร้าง รักษา และสนับสนุนให่องค์การใช้ความรู้ของบุคคลและความรู้ของ ส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์การ โดยมองการจัดการความรู้เป็นเมื่อนการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนเพื่อให้การทำงานมีผลงานสูงขึ้น

จากความหมายข้างต้นสามารถที่จะสรุปให้เห็นว่า การจัดการความรู้ คือ เครื่องมือที่จะนำไปสู่ การบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 5 ประการ ได้แก่ 1) บรรลุเป้าหมายของงาน ในการทำงานมนุษย์จะเป็น ผู้วางแผนและปฏิบัติ การตั้งเป้าหมายของงานเป็นความท้าทายความสามารถในการบริหารงาน 2) บรรลุ เป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบรรลุเป้าหมายของงานได้สำเร็จ มนุษย์จะได้รับการฝึกฝนทักษะ การคิด ทักษะการตัดสินใจและทักษะการบริหาร 3) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์การ เรียนรู้เมื่อในองค์การมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะเก่งคิด ทักษะเก่งการตัดสินใจและทักษะเก่งการบริหาร อย่างรอบด้าน การพัฒนาสู่การเป็นองค์การเรียนรู้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) บรรลุถึงการจัดการ ความรู้อย่างยั่งยืน โดยสามารถสร้างความรู้ ประมวลความรู้ เพย์แพร์ความรู้ จัดเก็บความรู้ได้อย่างเป็น ระบบ และความรู้ที่ได้จะเป็นการสร้างสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กรด้วยกันและ 5) บรรลุถึงความ เป็นหนึ่งเดียวกัน อันเกิดจากความรู้สึกการเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน ลดอัตราการลาออกจากและส่งเสริม ให้เกิดความจงรักภักดีต่องค์กร รวมทั้งทุกคนสามารถทดสอบงานได้ยามที่สมาชิกคนอื่น ไม่สามารถ มาปฏิบัติหน้าที่ได้ด้วยเหตุจำเป็น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Robert S. Kaplan & David P. Norton (1996 อ้างถึงใน อากรณ์ ภูวิทยพันธุ์, 2549, น.65) ได้กล่าวว่า คน เป็นตัวชี้วัดที่ก่อให้เกิด

ผลลัพธ์ที่ต้องการโดยส่วนใหญ่ของคุณจะมีตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม เป็นผลลัพธ์ที่วัดออกมากเป็นตัวเลขได้ เป็นเรื่องของตัวเงิน เช่น กำไร รายได้ ยอดขาย ต้นทุน ส่วนแบ่งการตลาด เป็นต้น ดังนั้น “คน” จึง เป็นรากฐานเป็นหนึ่งในปัจจัยแห่งความสำเร็จที่จะขับเคลื่อนให้กลยุทธ์ที่องค์การกำหนดขึ้นมาบรรลุ ประสบ ความสำเร็จได้ในที่สุด

ปัจจุบันทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความรู้ภายในองค์การ หรือ Knowledge Management (KM) กันมากขึ้น ให้ความสำคัญกับการจัดการสินทรัพย์ที่จับต้อง ไม่ได้ (Intangible Asset) ดังเช่น ความรู้ ความสามารถในการเรียนรู้และการพัฒนาองค์การ เพื่อ สร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับองค์การให้กลายเป็นองค์การที่มีขีดความสามารถในแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ และเป็นสิ่งที่ไม่ต้องหาซื้อ ซึ่งจัดเป็นปัจจัยที่ไม่ต้องคำนวณหัดต้นทุน ได ๆ เมื่อเทียบกับปัจจัยอื่น ๆ ที่องค์การซื้อใช้ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งที่ ท้าทายสำหรับทุกองค์กรว่าจะดำเนินการอย่างไรให้องค์กรมีความสามารถในการจัดการความรู้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพมากที่สุด และที่สำคัญจะมีวิธีการอย่างไรในการรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนต่าง ๆ ของ องค์การซึ่งจะจัดระจាយอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์การ สามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่ง ผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด จะนั้นทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน หรือ รัฐวิสาหกิจ ต่างต้องตระหนักรถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ภายในองค์การ แนวคิดของการจัดการ ความรู้ เป็นแนวคิดของการบริหารและการพัฒนาคุณภาพขององค์การ โดยมีเทคโนโลยีสารสนเทศเป็น เครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บความรู้ การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ จะเห็นได้จากการกำหนดเกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของ Malcolm Baldrige National Quality Award ของสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็น ต้นแบบของโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของไทย (PMQA) ได้กำหนดให้วัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ เป็นหมวดที่ 4 ของเกณฑ์การดำเนินการที่เป็นเลิศ นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กำหนดให้ทุกหน่วยงานราชการ เขียนแผนการ จัดการความรู้ตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ.ร. และสำนักงานเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เพื่อพัฒนากระดับ คุณภาพและมาตรฐานขององค์การ ผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างวัตกรรม พัฒนาคุณภาพ ของการบริการให้ดียิ่งขึ้น กระบวนการจัดการความรู้ด้วยกัน 4 ขั้นตอน ขั้นตอนแรก การสร้างความรู้ (Knowledge Creation หรือ Knowledge Generation) การสร้างความรู้จะเกิดขึ้น จากการสร้างทั้ง ภายในองค์การและภายนอกองค์การ ภายในองค์การเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์การเรียนรู้ร่วมกันในการ ทำงาน ภายนอกองค์การ คือ การศึกษาจากเอกสารตำราคู่มือในการปฏิบัติงาน ความรู้เหล่านี้จะผ่าน กระบวนการแลกเปลี่ยน การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การใช้ตัวแบบต่าง ๆ ใน การอธิบาย ขั้นตอนที่สอง การประมวลความรู้ (Knowledge Codification) เป็นขั้นตอนในการจัดรูปแบบให้สามารถเข้าถึงได้ และนำไปประยุกต์ใช้ได้ ขั้นตอนที่สาม การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Distribution) การเผยแพร่ ความรู้ให้ทั่วทั้งองค์การภายในและแบ่งปันความรู้ไปยังองค์การภายนอก และขั้นตอนที่สี่ การใช้ความรู้ (Knowledge Utilization) การประยุกต์ใช้ความรู้ให้สอดคล้องกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และปรับ ตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างเหมาะสม

อย่างไรก็ตามอำนาจในการจัดการความรู้จะมีประสิทธิภาพได้อย่างแท้จริงนั้นจะต้องผ่านกระบวนการเป็นทุนมนุษย์อย่างแท้จริง เริ่มตั้งแต่กระบวนการว่าจ้าง การว่าจ้างจะเกิดขึ้นโดยผ่านกระบวนการสรรหาภายในและภายนอก การคัดเลือกจากการทดสอบปฏิภัติใหม่พิริน สถิติปัญญาการตอบคำถาม การสัมภาษณ์ และการวัดความฉลาดทางอารมณ์ การทำข้อตกลงสัญญาจ้างงานเพื่อรับระยะเวลาการจ้างงาน และการทดลองงาน เมื่อผ่านกระบวนการเหล่านี้แล้วจะเข้าสู่การทำงานและการเรียนรู้คือ การมีสังคม การสร้างสังคมการเรียนรู้ ด้วยการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ การมีรุ่นพี่สอนรุ่นน้อง การมีพี่เลี้ยงการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างพนักงานผู้มีประสบการณ์กับพนักงานใหม่จะเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดการใช้และแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศแบบเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ดังนั้นในการทำงาน การเรียนรู้ “อย่าทำให้มนุษย์รู้สึกไว้ตัวตนหรือการลดthonคุณค่าความเป็นมนุษย์ลง” เพราะเมื่อใดก็ตามที่มนุษย์รู้สึกว่าไว้ตัวตนและไม่มีคุณค่า แรงจูงใจในการทำงานและประสิทธิภาพการทำงานจะลดลง องค์กรจะต้องมีการเพิ่มคุณค่าให้กับทุนมนุษย์ด้วยการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ เปิดโอกาสสร้างทางเลือก การฝึกอบรม สัมมนา การฝึกปฏิบัติ การแลกเปลี่ยนข้อมูล การสร้างคุณมือ การทำงานที่เกิดจากความร่วมมือของพนักงานด้วยกัน และเสริมสร้างแรงจูงใจโดยการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม การจัดการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม การให้เงินชดเชยที่เหมาะสม ลิทธิ/ผลประโยชน์ที่มีความยุติธรรม และแสดงเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพอย่างชัดเจนประกอบกัน ทุนมนุษย์จะเป็นผู้ทรงอำนาจและมีความพร้อมในการจัดการความรู้อย่างเต็มที่ ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 ความสัมพันธ์เกี่ยวกับทุนมนุษย์

สาระสำคัญที่กล่าวในเรื่องของการจัดการความรู้ โดยมีทุนมนุษย์เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการจัดการความรู้ ภายใต้กลไกการจัดการความรู้ในองค์การ อำนาจของการจัดการจะอยู่ที่ทุนมนุษย์เนื่องจากมนุษย์เป็นผู้มีการสะสมองค์ความรู้ ฝึกฝนทักษะเป็นอย่างดี สิ่งที่อธิบายได้ชัดเจนคือ มนุษย์

จะเป็นผู้เรียนรู้ (Learning) ในการเรียนรู้จะใช้กรอบเวลา การเรียนรู้ของมนุษย์จะมีเวลา ความรู้มีการเปลี่ยนแปลงเสมอ ดังนั้นมนุษย์จะต้องใช้เวลาในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การจัดการความรู้จะไม่สำเร็จได้เลย หากปราศจากเวลาในการเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ยังต้องมีพื้นที่ในการแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ การกำหนดกรอบมาตรฐาน กติกา กฎเกณฑ์ที่จำกัดความสามารถของมนุษย์จะทำให้มนุษย์ไม่กล้าคิด กล้าทำและไม่กล้าที่จะรับผิดชอบต่อผลของการกระทำ นวัตกรรมจะไม่มีทางเกิดขึ้น ถ้ามนุษย์ไม่กล้าคิด กล้าสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นภายใต้การหล่อห้อมากล่องเกลาทางสังคมที่มีสมัยพัฒนาที่ต้องกัน หากมนุษย์มีจิตใจคับแคบไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นก็ไม่ต่างอะไรกับ น้ำที่ล้นแก้ว ไม่มีการเปิดรับความรู้ใหม่ ๆ ได้เลย หากเบรี่ยนการจัดการความรู้ในองค์การคือแก้วน้ำ 1 ใน ความรู้ของมนุษย์คือน้ำที่เติมเข้าไปในแก้ว ความรู้จะเพิ่มขึ้นถ้าแก้วในน้ำว่างเปล่า คือ รับน้ำที่เติมไป 100% แต่หากแก้วน้ำในน้ำมีน้ำอยู่แล้วไม่ว่าจะจำนวนเท่าใดก็ตาม การรับความรู้ก็จะรับได้เพียง 0%-99% เท่านั้น การเบรี่ยนเปรียบเช่นนี้เป็นเพียงแค่การเบรี่ยนเปรียให้เห็นภาพของการจัดการความรู้ไม่แท้ผู้รับเท่านั้น อย่างไรก็ตามการรับความรู้อย่างเดียวไม่เพียงพอ ต้องมีทั้งการรับความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และนำไปใช้ได้จริงด้วย การสร้างความรู้อาจเกิดได้จากการสร้างพื้นที่ทางชุมชน การสร้างพื้นที่เวทีประชาคม เวทีสาธารณะ การสร้างเครือข่ายองค์การเสน่ห์อนจริง การทำให้องค์การของท่านมีการสื่อสารหลายทางทั้งในรูปแบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต การใช้ E-mail การสร้าง Webboard การสร้าง Blog ให้กับองค์การของท่านโดยใช้มนุษย์ผู้มีความรู้และมีความสามารถ การเรียนรู้ภายในองค์การอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ องค์การของท่านต้องลงทุนให้กับมนุษย์ในการส่งพนักงานของท่านไปเรียนรู้จากองค์การภายนอกในรูปแบบของการสัมมนา ศึกษาดูงาน การฝึกอบรมประจำกันด้วย เพื่อให้เกิดการสร้างเครือข่ายทางความรู้กับองค์การอื่น ๆ และเปลี่ยนความคิดเห็นอันมีประโยชน์ซึ่งต่อการพัฒนาองค์การและหมั่นนำความรู้เหล่านั้นมาเผยแพร่ให้ทั่วทั้งองค์การ สิ่งสำคัญ คือ การสร้างคลังทางความรู้ที่เกิดจาก การเรียนรู้ร่วมกันในองค์การในยุคของข้อมูลสารสนเทศที่มีการสื่อสารแบบไร้พรอมแดน การถ่ายโอน และการผลิตข้อมูลทำให้มนุษย์สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้การสั่งสมองค์ความรู้เป็นปัจจัยการผลิตและปัจจัยการแข่งขัน องค์การจะต้องวางแผนการบริหารจัดการความรู้โดยพยายามนำเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ และข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับจะต้องผ่านการสังเคราะห์ด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามความจำเป็น และพิจารณาเรื่องของเครือข่ายประจำกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพ ทันสมัย สมบูรณ์ในกระบวนการนำเสนอและป้องกันการสูญหายของข้อมูลสารสนเทศ

สรุป

ทุนมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จให้กับองค์การ ปัจจุบันข้อมูลข่าวสารมีบทบาทมากในการแข่งขันทางธุรกิจ ผู้ใดมีข้อมูลมากย่อมสร้างความได้เปรียบในทางการแข่งขันได้ การแข่งขันที่สำคัญและท้าทาย คือ การจัดการทุนมนุษย์ให้อยู่กับองค์การนาน ๆ เป็นเรื่องที่ยาก เพราะเมื่อได้ก็ตามที่สถานที่ทำงานที่อื่นให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่า ย่อมมีผลต่อการตัดสินใจลาออกจากเพื่อไปทำงานในสถานที่ทำงานนั้นมากขึ้น เปรียบเสมือนองค์การได้เสียคลังทางความรู้ไป อาจมองได้ว่า ทรัพยากรมนุษย์และความรู้เป็นสิ่งที่ควบคู่กันไป ในการจัดการความรู้ให้กับองค์การ ทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นทุนมนุษย์เป็นกลไกในการสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การ ทรัพยากรมนุษย์จะไม่เสื่อมค่าตามเวลา

แต่เมื่อเวลาผ่านไปจะยิ่งมีคุณค่า พลัง อำนาจมากขึ้น ซึ่งอำนาจในที่นี้เกิดจากบุคลากรที่อยู่ในองค์กร รับรู้และเข้าใจวัฒนธรรมมองค์การและผ่านการฝึกอบรม เสริมทักษะ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งการเรียนรู้แบบเป็นทางการและการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ เพื่อหล่อห้องให้เป็นผู้มีอำนาจในการจัดการความรู้ให้กับองค์การและส่งเสริมให้องค์การสามารถอยู่รอดภายใต้ภาวะที่มีการแข่งขันสูงได้ ดังที่ Adam Smith ได้ชี้ให้เห็นว่าแหล่งที่มาของความมั่งคั่งของชาติ คือ แรงงาน และการแบ่งงานกันทำเพื่อให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น (อาจยุทธ เนติธนาภูมิ และโยธิน แสงดี, 2547, น.63) นอกจากนี้ในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ “ทรัพย์สินทางปัญญา” ได้มีคุณค่าความสำคัญเพิ่มสูงขึ้นและกลายเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการสร้างคุณค่าต่าง ๆ โดยมีทุนมนุษย์เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อน (ธงชัย สันติวงศ์, 2546, น.142) องค์การที่ประสบความสำเร็จคือ องค์การที่ให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์ ในการมองว่าเป็นสินทรัพย์และสร้างให้ทุนมนุษย์มีความรู้สึก ถึงความเป็นเจ้าขององค์การร่วมกันใช้ความผูกพันในการขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดความจงรักภักดี และสามารถสร้างสรรค์องค์การให้มีสมรรถนะในการแข่งขัน จัดการความรู้ในเรื่องของผลิตภัณฑ์ ปรับปรุงผลิตภัณฑ์แบบต่อเนื่องจากการใช้คลังความรู้ในองค์การ วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลทางการตลาดเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลพิจารณาความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทุนมนุษย์จึงเป็นกุญแจสำคัญในการใช้ความรู้ที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบมาช่วยในการวางแผนสร้างองค์การที่เหมาะสม จัดสรระหน้าที่ความรับผิดชอบที่คำนึงถึงความชำนาญและกำหนดกลยุทธ์ กระบวนการการทำงาน การใช้เทคโนโลยี เพื่อสร้างความได้เปรียบจากคู่แข่งขันอื่นและการก้าวสู่ความเป็นองค์การที่สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้



เอกสารอ้างอิง

เกย์ม วัฒนชัย. (พฤษภาคม 2544). นโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ Thailand Education, 2.(10), 39-40

ดนาย เทียนพูน. (2543). การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : ไทยเจริญการพิมพ์.

พิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2548). องค์การแห่งความรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ธงชัย สันติวงศ์. (2546). การบริหารทุนมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ประชุมช่าง.

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2535). ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เจริญผล.

สุนัย เศรษฐบุญสว่าง. (2550). แนวทางปฏิบัติ 7 ขั้นสู่วิถีเศรษฐกิจพอเพียง: จากแนวปฏิบัติสู่แนวคิดทางทฤษฎีของเศรษฐกิจพอเพียง (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ชีเอ็ดยูเคชั่น.

สิริลักษณ์ ตระกูลรุ่ง. (2544). บทบาทของทุนมนุษย์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อาจยุทธ เนติธนาภูล และไอยชิน แสงวงศ์. (2547). แนวคิดเพื่อการพัฒนาชุมชนในมิติพลวัตทางประชากร ทุนทางสังคม ทุนมนุษย์และองค์ความรู้แนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ใหม่. วารสารสุโขทัยธรรมราช, 17 (1), 56-67.

อากรณ์ ภูวิทยพันธุ์. (2549). การเชื่อมโยงกลยุทธ์ธุรกิจแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์. วารสารการจัดการ ภาครัฐและเอกชน, 13 (1), 51-80.

Bennet, A. & D. Bennet. (2003). The Partnership between Organization Learning and Knowledge Management, 440 - 454.

Debowski, S. (2006). Knowledge management. Sydney : John Wiley & Sons Australia Ltd, Milton.