

การจัดการความรู้ : พฤติกรรมองค์การ knowledge management : organizational behavior

พระปลัดสถิตย์ โพธิญาโน โพธิ์หล้า

อ้อมตะวัน สารพันธ์

Phrapaladsathid Photiyano Pholar

Aomtawan Saraphun

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Chiang Mai Campus

วินิจ ผาเจริญ

Winit Pharcharuen

มหาวิทยาลัยแม่โจ้

Maejo University

Corresponding Author, E-mail: sathid.pho@mcu.ac.th

บทคัดย่อ

การจัดการความรู้จึงนับเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กร ซึ่งความรู้มี 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน และความรู้ที่ชัดแจ้ง โดยอาศัยกระบวนการจัดการความรู้ทำให้เกิดบุคลากรเข้าถึงความรู้ต่าง ๆ ที่จัดเตรียมไว้อย่างเป็นระบบองค์ความรู้ใหม่ องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการค้นคว้าหาความรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูล และการรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ มีการค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ เพื่อให้การบริหารจัดการให้มนุษย์ทำงานได้สำเร็จ เกิดประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายขององค์กร คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ จะต้องวิเคราะห์เกี่ยวกับการออกแบบองค์การที่เป็นทางการ เทคโนโลยี กระบวนการทำงาน และนโยบายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร โดยใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มผลผลิต และความพึงพอใจของบุคลากร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผล ขององค์กรในภาพรวม นำไปสู่กระบวนการจัดการความรู้เพื่อองค์การควรมีวิธีการดำเนินงานในทิศทางใด เพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับงานมากที่สุด

คำสำคัญ: การจัดการ, ความรู้, พฤติกรรมองค์การ

Abstract

Knowledge management is therefore an important tool for organizational development. There are two types of knowledge, tacit knowledge and explicit knowledge. By using the knowledge management process, personnel can access knowledge provided in a new knowledge system. New knowledge gained from searching for knowledge, exchange of information and systematically collecting data, exchange of information and systematically collecting data. Through knowledge management process there is a search for knowledge creation and pursuit of knowledge organizing knowledge into a system Compiling and filtering knowledge access to knowledge sharing and exchanging knowledge and learning. In order to manage the human work successfully. Be effective according to the aims of the organization namely individual, group and organizational levels. Must analyze the formal organizational design, technology, work process and human resource policy of the organization. By using knowledge of behavioral science the knowledge gained can be applied to increase productivity and employee satisfaction. Which leads to increased effectiveness of the organization as a whole leading to the knowledge management process for which direction the organization should operate. Impossible to come up with most jobs.

Keywords: Management, Knowledge, Organizational behavior

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ ด้านเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม สังคม ชุมชนปรับเปลี่ยนจากวิถีชีวิตเดิม การสื่อสารที่รวดเร็วและไร้พรมแดน เชื่อมโยงทั้งโลกเข้าด้วยกัน การแข่งขันในด้านต่าง ๆ จึงทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น ในขณะเดียวกันเกิดการรวมตัว

และมีความร่วมมือกันเป็นกลุ่มหรือพันธมิตรเพื่อร่วมแสวงหาประโยชน์ร่วมกัน และเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทุกสังคมในโลกรวมทั้งประเทศไทยต่างได้รับผลกระทบดังนั้นเพื่อให้เกิดการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน จึงจำเป็นต้องมีกลไกรองรับและเสริมสร้างศักยภาพของประเทศให้พร้อมรับต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลงที่จะทวีความรุนแรงและซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2561 : 10)

“Knowledge is the new basis of competition in a post- capitalist society.” ซึ่งตีความหมายได้ว่า ในยุคของสังคมที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความรู้เป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อการอยู่รอด Drucker (1994) หลักการสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Management) คือการแบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (tacit knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูด หรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม และความรู้ที่ชัดแจ้ง (explicit knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม การดำเนินการจัดการความรู้เป้าหมายคือนำความรู้ประเภทที่ 1 ให้กลายเป็นประเภทที่ 2 เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงองค์ความรู้และสามารถพัฒนาตนเอง (พระพนมภรณ์ ฐานิสโร, 2563 : 197)

ในปัจจุบันถือได้ว่าเป็นสังคมยุคความรู้ ความรู้มีค่าสำหรับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ การจัดการความรู้จึงถือว่ามีค่าสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่าง ๆ โดยอาศัยบุคลากร “คน” เป็นผู้ขับเคลื่อนองค์กร พฤติกรรมองค์กรเป็นการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ ทักษะ ค่านิยม การรับรู้และการเรียนรู้ของคน โดยใช้ศาสตร์สาขาต่างๆ เพื่อเป็นศาสตร์พื้นฐานในการศึกษาพฤติกรรมของคนในองค์กร เรามักจะมองในแง่ของกลุ่ม (Group) การทำงานว่ามีพฤติกรรมอย่างไร มีความร่วมมือ ความขัดแย้ง และแบบฉบับปฏิสัมพันธ์ (Interaction) เป็นอย่างไรผลกระทบที่กลุ่มมีต่อผลงาน และผลกระทบของงานที่มีต่อกลุ่มเป็นอย่างไร

1. การจัดการความรู้

ความหมายการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ หรือเคเอ็ม (KM = Knowledge Management) คือ การ

รวบรวมนองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุดความรู้มี 2 ประเภท คือ

1) ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคล ในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

2) ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

ในชีวิตจริง ความรู้ 2 ประเภทนี้จะเปลี่ยนสถานภาพ สลับปรับเปลี่ยนไปตลอดเวลา บางครั้ง Tacit ก็ออกมาเป็น Explicit และบางครั้ง Explicit ก็เปลี่ยนไปเป็น Tacit

องค์ประกอบของการจัดการความรู้

ในการที่จะเชื่อมโยงให้เห็นชัดว่ากระบวนการจัดการความรู้พัฒนาคนและงานไปพร้อม ๆ กัน อย่างไรนั้น อธิบายได้จาก องค์ประกอบของการจัดการรู้นั้นเอง ดังที่ (อัญญาณี สุบรรณ, 2550 : 3 - 4) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบในการจัดการโดยทั่วไปมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วนคือ คน เทคโนโลยีสารสนเทศ และกระบวนการจัดการความรู้

1. คน (man) ในการจัดการความรู้ คนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เนื่องจากคนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ส่วนบุคคล (Personal Knowledge Management - PKM) คือ ผู้ซึ่งต้องการจัดการความรู้เพื่อการใช้ประโยชน์กับตัวเอง จึงสามารถจัดการทุกอย่างทุกขั้นตอนได้เองเป็นส่วนใหญ่ อาจจะมีบ้างที่ต้องเกี่ยวข้องกับคนอื่น

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า การดำเนินการจัดการความรู้เป้าหมายคือนำความรู้ประเภท Tacit Knowledge ให้กลายเป็นประเภท Explicit Knowledge เพื่อสามารถใช้งานได้ทุกคน ประเภท Tacit Knowledge สามารถจำแนกออกเป็น 5 ชนิด คือ

- Natural Talent เป็นพรสวรรค์ที่ฝังอยู่ในตัวของบุคคลยากต่อการถ่ายทอด มีความเป็นนามธรรมสูง
- Experience เป็นความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้มาจนเป็นผู้เชี่ยวชาญ

- Heuristics เป็นความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้และทดลอง
- Skills เป็นทักษะในการปฏิบัติงาน
- Artifacts เป็นความรู้ที่ ทำขึ้นมาเป็นลายลักษณ์อักษร

ความรู้ทั้ง 2 ประเภทนี้สามารถเปลี่ยนสถานะระหว่างกันได้ตลอดเวลา โดยผ่านกระบวนการที่เรียกว่า ทฤษฎีเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral หรือ SECI Model) ซึ่งคิดค้นโดย Ikujiro Nonaka และ Takeuchi ซึ่งการปรับเปลี่ยนความรู้และสร้างความรู้จะเกิดขึ้นได้ 4 รูปแบบ คือ

1. Socialization เป็นการแบ่งปันและสร้างความรู้ประเภท Tacit Knowledge โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ซึ่งได้จากการพูดคุยสังเกต กับบุคคลที่มีความรู้หรือประสบความสำเร็จ และเกิดเป็นความรู้ขึ้นในตนเองของอีกบุคคลหนึ่ง

2. Externalization เป็นการสร้างและแบ่งปันความรู้จากสิ่งที่มีอยู่และเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นกระบวนการแสดงความรู้ประเภท Tacit Knowledge ให้ชัดเจน เช่น ผู้ค้นพบทฤษฎีใหม่ ๆ ได้เขียนรายงานการวิจัยเพื่อให้ผู้อื่นใจทั่วไปได้ศึกษา

3. Combination เป็นกระบวนการแปลงความรู้ประเภท Explicit Knowledge โดยรวบรวมความรู้ที่เห็นได้ชัดเจนมาสร้างเป็น Explicit Knowledge ใหม่ ๆ โดยทำให้เป็นระบบจนกลายเป็นความรู้ ซึ่งถูกจัดเป็นหมวดหมู่ของความรู้ที่ชัดเจน เช่น การศึกษาแนวคิดทฤษฎี จากงานวิจัยของนักวิชาการคนอื่น ๆ หลาย ๆ คน และรวบรวมเป็นความรู้ใหม่ ซึ่งเกิดจากการรวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ และความรู้ของตนเองเข้าด้วยกัน

4. Internalization เป็นการเปลี่ยนแปลงความรู้ ประเภท Explicit Knowledge มาเป็นความรู้ประเภท Tacit Knowledge ซึ่งเป็นทักษะที่ฝังอยู่ในตัวบุคคลนั้น ๆ อีกครั้ง มักเกิดจากการนำความรู้ที่ได้เรียนรู้มาไปปฏิบัติ

2. เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology-IT) เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น (จันทร์เพ็ญ จันทวี, 2550 : 25 - 29) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการความรู้โดยเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการจัดการความรู้ ใน 2 แนวทาง คือ แนวทางที่ 1 จัดหาสารสนเทศสำหรับบุคคลและองค์กร เพื่อการเข้าถึงความรู้ที่ปรากฏชัดเจน (Explicit Knowledge) แนวทางที่ 2 เชื่อมต่อระหว่างคนกับคน ให้สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้ แบ่งปันความรู้ประเภทที่ไม่สามารถเขียนหรืออธิบายได้ชัดเจน

(Tacit Knowledge) เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนและเป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้ ได้ดังต่อไปนี้

1. รวบรวมและการจัดการความรู้ที่ปรากฏ ได้แก่ ระบบการจัดการความสัมพันธ์ฐานข้อมูล (Relational Database Management System: RDBMS) ระบบจัดการเอกสาร อิเล็กทรอนิกส์ เพื่อรวบรวมความรู้ที่กระจัดกระจายให้มารวมในที่เดียวกัน เพื่อสะดวกในการใช้และเข้าถึงสารสนเทศนั้น ๆ เพื่อสะดวกในการค้นหา เข้าถึงและแจกจ่าย

2. เพื่อการเข้าถึงความรู้ที่ปรากฏ ได้แก่ Internet/Intranet โปรแกรมการค้นหา (Search Engine) การระดมความคิดผ่านระบบเครือข่าย (Web board) การเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Elearning) การเรียนการสอนผ่านระบบเครือข่าย (Web-based learning) ทำให้การเข้าถึงสารสนเทศมีความแม่นยำ กลุ่มคนสามารถทำกิจกรรมร่วมกันบนเครือข่ายได้

3. เพื่อการประยุกต์ใช้ความรู้ ได้แก่ ระบบสนับสนุนการปฏิบัติการ ซอฟต์แวร์ที่มีเป้าหมายเพื่อช่วยเหลือกลุ่มในการดำเนินการทำงานอย่างเฉพาะเจาะจง ช่วยทำงานเสร็จอย่างรวดเร็วโดยไม่ต้องเรียนรู้วิธีการต่าง ๆ ที่ยุ่งยาก เช่น ระบบการเงิน รายรับ-รายจ่าย การคิดภาษีระบบช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support System: DSS) ระบบซอฟต์แวร์ที่เปลี่ยนรูปข้อมูลให้อยู่ในรูปของสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์แล้ว ทำให้ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ อาจนำเสนอในรูปแบบภูมิ กราฟ ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ และสามารถเข้าถึงได้จากคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล

3. กระบวนการจัดการความรู้ (Process)

เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาของความรู้ หรือการจัดการ ความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กรมีทั้งหมด 7 ขั้นตอน ได้แก่

1. การค้นหาความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการค้นหาว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้างรูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้อะไรที่จำเป็นต้องมี ทำให้ทราบว่าการขาดความรู้อะไรบ้าง

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) จากขั้นตอนการค้นหาความรู้ องค์กรจะทราบว่า ความรู้ที่มีอยู่แล้วนั้นมีอะไรบ้าง ต้องหาวิธีดึงความรู้ที่กระจัดกระจายมารวบรวมไว้ให้เหมาะสมตรงกับความต้องการของผู้ใช้ ความรู้ที่จำเป็นแต่ยังไม่มีจะต้องสร้างอย่างไร สร้างจากความรู้เดิม หรือจากภายนอกองค์กร

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เมื่อผ่านกระบวนการค้นหาและแสวงหาความรู้จนมีเนื้อหาความรู้ที่ต้องการครบถ้วนแล้ว จะต้องมีการจัดความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้ค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้ตัวอย่างการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เช่น การทำสารบัญ และจัดเก็บความรู้ประเภทต่าง ๆ เพื่อให้การเก็บรวบรวม ค้นหา และการนำมาใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็ว

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) นอกจากการจัดทำสารบัญความรู้อย่างเป็นระบบแล้ว ต้องมีการประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่ายและใช้ได้ง่าย เช่น การปรับปรุงรูปแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร การเรียบเรียงตัดต่อและปรับปรุงเนื้อหาให้มีคุณภาพดี มีความครบถ้วนและทันสมัย เป็นต้น

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) ความรู้ที่ผ่านกระบวนการตั้งแต่การค้นหาการจัดให้เป็นระบบ จนถึงการจัดเก็บแล้วหากไม่มีการนำไปเผยแพร่ก็ไม่เกิดประโยชน์แต่อย่างใด องค์กรต้องมีวิธีการในการเผยแพร่และกระจายความรู้ ตลอดจนให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย การส่งหรือกระจายความรู้ให้ผู้ใช้ มี 2 ลักษณะ คือ 1) Push เป็นการป้อนความรู้ คือการส่งข้อมูลหรือความรู้ให้โดยผู้รับไม่ได้ร้องขอหรือต้องการ เช่น การส่งหนังสือเวียนเพื่อแจ้งให้ทราบข่าวสาร กิจกรรม หรือข้อมูลใหม่ขององค์กรโดยทั่วไป การส่งข้อมูลด้วยวิธีนี้มักทำให้ผู้รับรู้สึกว่าได้รับข้อมูลมากเกินไป และในบางครั้งไม่ตรงความต้องการ 2) Pull เป็นการให้โอกาสเลือกใช้ข้อมูลคือผู้รับสามารถเลือกรับเฉพาะข้อมูล หรือความรู้ที่ต้องการได้ เช่น การเลือกใช้บริการ web หรือ intranet ขององค์กร

6. การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการจัดทำเอกสารจัดทำฐานความรู้ ซึ่งในกระบวนการนี้เทคโนโลยีสารสนเทศจะช่วยให้กระบวนการนี้เป็นไปได้โดยง่าย เข้าถึงความรู้ได้อย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตามวิธีการนี้ใช้ได้ดีสำหรับความรู้ประเภท Explicit Knowledge ส่วนการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ประเภท Tacit Knowledge อาจจะต้องใช้วิธีการพบปะทั้งแบบเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม วิธีการแบ่งปันความรู้ประเภท Tacit Knowledge ได้แก่ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Community of Practice; CoP) การใช้ระบบพี่เลี้ยง โดยให้พนักงานที่มีความชำนาญเป็นพี่เลี้ยงพนักงานใหม่เพื่อถ่ายทอดความรู้โดยตรงในการสอนงาน เป็นต้น

7. การเรียนรู้ (Learning) เป็นวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของการจัดการความรู้ หากกระบวนการต่าง ๆ ได้มีการดำเนินการมาอย่างดีแล้ว แต่บุคลากรไม่ได้เรียนรู้ หรือ นำ

ไปใช้ประโยชน์ ก็จะเป็นการสูญเสียเป้าหมายที่สำคัญของการจัดการความรู้ คือ บุคลากรสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนรู้ของบุคลากรทำให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ซึ่งทำให้ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่เพิ่มพูนขึ้นและนำไปสร้างความรู้ใหม่ได้อีกเป็นวงจรแห่งการเรียนรู้ที่ไม่มีที่สิ้นสุด

การจัดการความรู้ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ ความรู้มี 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) องค์ประกอบในการจัดการโดยทั่วไปมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วนคือ คน ซึ่งคนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ส่วนบุคคล (Personal Knowledge Management - PKM) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology-IT) เพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น และกระบวนการจัดการความรู้ (Process) มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน การค้นหาความรู้ (Knowledge Identification) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) และการเรียนรู้ (Learning)

2. พฤติกรรมองค์การ

ความหมายของพฤติกรรมองค์การ

พฤติกรรมองค์การมาจากการรวมคำสองคำเข้าด้วยกันคือ คำว่า “พฤติกรรม” กับ “องค์การ” พฤติกรรม หมายถึง การแสดงออก หรือแนวโน้มของปฏิกิริยาที่จะแสดงออกของบุคคลในสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่อยู่รอบๆ ตัวบุคคลคำว่า “พฤติกรรมองค์การ” (Organizational Behavior) มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

พฤติกรรมองค์การ (Organizational behavior : OB) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับบุคคล (Individual) กลุ่ม (Group) และโครงสร้าง (Structure) ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานและพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การให้ดียิ่งขึ้น (Robbin, 2005 : 9) พฤติกรรมองค์การเป็น การศึกษาพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มภายในองค์การ ซึ่งความเข้าใจดังกล่าวจะนำไปใช้ในการ

เพิ่มความพึงพอใจให้แก่พนักงาน เพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์กรนั้น ๆ (Middlemist and Hitt, 1988 : 5) พฤติกรรมองค์การ หมายถึง การศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร โดยศึกษากระบวนการของปัจเจกบุคคล กลุ่ม และองค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ และทำให้บุคคลที่ทำงานในองค์กรมีความสุข (Baron and Greenberg, 1989 : 4)

ความสำคัญของพฤติกรรมองค์การ

ผู้บริหารในยุคแรก ๆ มองบุคคลว่า เป็นปัจจัยการผลิตอย่างหนึ่งเช่นเดียวกับเครื่องจักรเครื่องกล ต่อมาได้มีความพยายามที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ ให้คนทำงานได้มากขึ้นเร็วขึ้น โดยการจูงใจด้วยเงินและวัตถุเป็นหลัก ที่เรียกว่า “การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์” แต่พบว่า วิธีการให้ความสำคัญกับ มนุษย์สัมพันธ์ไม่ได้คำตอบที่ดีกับการบริหาร จึงมีการใช้วิธีการศึกษาทางพฤติกรรมศาสตร์ ที่ทำให้เข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ที่อยู่ ภายใต้สภาพแวดล้อม ขององค์กร อันเป็นที่มาของการศึกษาพฤติกรรมองค์การ ซึ่งการศึกษาดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างมากต่อแนวคิดการบริหารในปัจจุบัน เนื่องจากการบริหารเป็น กระบวนการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น พฤติกรรมของบุคคลในองค์กรจึงมีความสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์การ

เนื่องจากการบริหารงานเป็นกระบวนการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น และการบริหารเป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุมปัจจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีความต้องการ มีความรู้สึกและอารมณ์ ดังนั้น การที่จะบริหารจัดการให้มนุษย์ทำงานได้สำเร็จ เกิดประสิทธิผลตามจุดหมายขององค์การ ตลอดจนสามารถแข่งขันและทำให้องค์การอยู่รอดได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการศึกษาพฤติกรรมภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถทำนายพฤติกรรมในองค์กรได้ ตลอดจนสามารถควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ทั้งนี้ การศึกษาพฤติกรรมองค์การมีความสำคัญต่อผู้บริหารดังต่อไปนี้

1. ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของตนเอง การศึกษาพฤติกรรมองค์การจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมและความรู้สึกของตนเอง เช่น มีความเข้าใจในความรู้สึก ความต้องการและแรงจูงใจของตนเอง ทำให้ทราบธรรมชาติ จุดอ่อนและจุด แข็งของพฤติกรรมของตนเอง ตลอดจนปัจจัยที่เป็นสาเหตุ ทำให้สามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรม ของตนเองให้เป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์ เช่น นำ

ความรู้ที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรม และความสามารถในการตัดสินใจ การตอบสนอง การควบคุมอารมณ์และความเครียดต่าง ๆ การ พัฒนาการสื่อสารกับผู้อื่น ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารงานในอาชีพของตน

2. ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของผู้ได้ บังคับบัญชา

เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องรับผิดชอบในการวางแผน การจัดการ และการควบคุมให้มีการทำงานที่นำไปสู่ผลสำเร็จขององค์การ การศึกษาพฤติกรรมองค์การ จะทำให้ผู้บริหารเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน เข้าใจ ปัจจัยสาเหตุของพฤติกรรม จึงทำให้ผู้บริหารเข้าใจในปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง สามารถทำนายได้ว่า ถ้าใส่ปัจจัยหรือตัวแปรใดเข้าไป จะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมอะไร ขึ้น ซึ่งนำมาสู่การแก้ไขปัญหาพฤติกรรมในองค์การด้วยการควบคุมตัวแปรต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่น ใช้การจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างทุ่มเทมากขึ้น มีการจัดออกแบบงานได้ อย่างเหมาะสมกับธรรมชาติของคนทำงาน การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในองค์การ การ สนับสนุนให้บุคลากรทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายและได้รับรางวัล เป็นต้น

3. ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของเพื่อน ร่วมงาน

เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องทำงานและมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานใน องค์การ การเข้าใจ กระบวนการเกิดทัศนคติของบุคคล การเข้าใจความแตกต่าง ของ แต่ละบุคคล กระบวนการกลุ่มที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์ระหว่าง กลุ่มวัฒนธรรมภายในองค์การ พฤติกรรมที่เกี่ยวกับอำนาจและการเมืองภายในองค์การจะ ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมต่าง ๆ ในองค์การ ทำให้สามารถ ทำนายและนำมาใช้ในการสนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

4. ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายพฤติกรรมของผู้บริหาร บุคคลอื่น และสภาวะต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายขององค์การ

เนื่องจากผู้บริหารมีหลายระดับผู้บริหารในระดับที่อยู่เหนือขึ้นไปจะมีอิทธิพล ต่อผู้บริหารในระดับรองลงมา และบุคคลอื่นและสภาวะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนด นโยบายการบริหารจะมีอิทธิพลต่อผู้บริหารระดับสูง เช่น ผู้บริหารจากส่วนกลาง ผู้ตรวจ

ราชการ ผู้ถือหุ้น รวมทั้งคู่แข่ง (Competitors) ผู้ส่งวัตถุดิบให้ (Suppliers) และลูกค้าขององค์กร ตลอดจนสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี

พฤติกรรมองค์การจึงเป็นสิ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริหาร ที่อยู่เหนือขึ้นไปและบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กับนโยบายขององค์กร และสามารถทำนายการเปลี่ยนแปลงของ ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อนโยบายขององค์กร ซึ่งนำมาสู่การเจรจาต่อรอง การวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุมให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กับการกำหนดนโยบายขององค์กรได้

พฤติกรรมองค์การ (Organizational behavior : OB) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับบุคคล (Individual) กลุ่ม (Group) และโครงสร้าง (Structure) ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานและพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การให้ดียิ่งขึ้น (Robbin, 2005 : 9) นอกจากนี้ ยังเป็นการศึกษาและการประยุกต์ใช้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการที่บุคคลและกลุ่มใช้ปฏิบัติภายในองค์การ (Newstrom & Davis, 2002) โดยการศึกษาพฤติกรรมองค์การจะประกอบด้วยวิเคราะห์พฤติกรรมใน 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล (Individual level) ระดับกลุ่ม (Group level) และระดับองค์การ (Organization system level) ดังนี้

1. ระดับบุคคล การวิเคราะห์องค์การในระดับนี้เป็นระดับต้น เพราะในแต่ละองค์การจะประกอบด้วยบุคคลที่มีความแตกต่างกันในแต่ละด้าน เช่น อายุ เพศ สถานภาพ ทัศนคติ ค่านิยม และระดับความสามารถ เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การโดยตรงทั้งในด้านการรับรู้ การตัดสินใจ การเรียนรู้ และการจูงใจ การวิเคราะห์ระดับนี้จะทำให้สามารถบริหารจัดการบุคคลากรให้เหมาะสมกับงานแต่ละประเภทได้

2. ระดับกลุ่ม เมื่อบุคคลทำงานร่วมกันจะส่งผลให้เกิดความคิดที่คล้ายตามกัน และแตกต่างกันตามความแตกต่างของบุคคล การศึกษาวิเคราะห์พฤติกรรมองค์การจึงต้องวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมของกลุ่มด้วย โดยศึกษาพื้นฐานกลไกของพฤติกรรมกลุ่มและวิธีการซึ่งบุคคลในกลุ่มได้รับอิทธิพลโดยรูปแบบของพฤติกรรมที่บุคคลนั้นคาดหวังจะแสดงออก การยอมรับและผลกระทบระหว่างบุคคล รวมทั้งในเรื่องการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจของกลุ่ม ความเป็นผู้นำ อำนาจและการเมือง ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม และระดับความขัด

แย้ง ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมกลุ่ม เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

3. ระดับองค์การ การวิเคราะห์ระดับนี้เป็นระดับที่มีความซับซ้อนมากที่สุด เนื่องจากการรวมโครงสร้างที่เป็นทางการของพฤติกรรมในระดับบุคคลแต่ละคน และพฤติกรรมระดับกลุ่มเข้าด้วยกัน โดยจะต้องวิเคราะห์เกี่ยวกับการออกแบบองค์การที่เป็นทางการ เทคโนโลยี กระบวนการทำงาน และนโยบายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การและการปฏิบัติ วัฒนธรรมภายใน ตลอดจนระดับความตึงเครียดในงาน (อรรณน น้อยวัฒน์, 2556 : 46 - 59)

โดยการวิเคราะห์ใน 3 ระดับข้างต้น จะทำให้ทราบข้อมูลว่าบุคลากรในหน่วยงานหรือองค์การควรมีวิธีการดำเนินงานในทิศทางใด เพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับงานมากที่สุด ซึ่งการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์การที่ไม่เหมาะสม จะทำให้องค์การมีการเพิ่มผลผลิต ลดการขาดงาน ลดการออกจากงาน มีพฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีขององค์การ และเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, 2550 : 310) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การเพิ่มผลผลิต (Productivity) เป็นการวัดผลการปฏิบัติงานโดยพิจารณาถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งการดำเนินงานต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดต้องอาศัยทรัพยากรสำคัญ โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์

2. ลดการขาดงาน (Absenteeism) การที่บุคลากรในหน่วยงานขาดงานอันอาจมีสาเหตุมาจากความขัดแย้งระหว่างบุคลากร จึงทำให้ไม่มาทำงาน ถือเป็นความล้มเหลวในการบริหารงานบุคคลประการหนึ่ง ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนกลวิธีในการบริหาร เช่น ผลตอบแทน การจัดสวัสดิการ เพื่อให้อัตราการขาดงานของบุคลากรลดลง ฯลฯ

3. ลดการออกจากงาน (Turnover) องค์การที่มีการหมุนเวียนของบุคลากรในระดับสูงจะส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่อง และเกิดผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายในการสรรหา คัดเลือก และฝึกอบรมบุคลากรใหม่ โดยเฉพาะการลาออกของบุคลากรที่มีคุณค่า จะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพองค์การอย่างมาก

4. พฤติกรรมองค์การเป็นพลเมืองดีขององค์การ (Organization citizenship behavior) ถึงแม้จะเป็นพฤติกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการกับงาน แต่ช่วยสนับสนุนการทำงานในหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Robbin, 2005 : 127) องค์การจะประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องให้บุคลากรมีความสามารถทำงานได้เพิ่มขึ้นจากภาระงานปัจจุบัน และให้มากกว่าความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้รับบริการ เช่น ในเรื่องการช่วยเหลือกัน การ

ทำงานเป็นทีม การหลีกเลี่ยงความขัดแย้งโดยไม่จำเป็น ฯลฯ ซึ่งในเรื่องนี้ต้องสร้างจิตสำนึกให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กร

5. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) โดยทั่วไปหากบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน จะมีผลผลิตของงานเพิ่มขึ้นมากกว่าบุคลากรที่ไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งความไม่พอใจนั้นจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือการลาออกจากงานตามมา ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาถึงปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานเกิดความพึงพอใจด้วย เช่น งานที่มีลักษณะท้าทาย ค่าตอบแทน เป็นต้น

การจัดการความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การเป็นหนึ่งในพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งการจัดการความรู้จะช่วยให้เกิดการวิเคราะห์องค์การในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ และมีการนำองค์ความรู้หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่างๆ มาปรับให้สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรและการปฏิบัติงานของบุคลากรอันส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น

พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การอย่างเป็นระบบ ทั้งพฤติกรรมระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ ผ่านศึกษากระบวนการของปัจเจกบุคคล กลุ่ม และองค์การอย่างเป็นระบบ โดยใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจของบุคลากร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลขององค์การในภาพรวม การที่จะบริหารจัดการให้มนุษย์ทำงานได้สำเร็จ เกิดประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายขององค์การ พฤติกรรมองค์การจะประกอบด้วย 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล (Individual level) ระดับกลุ่ม (Group level) และระดับองค์การ (Organization system level) จะต้องวิเคราะห์เกี่ยวกับการออกแบบองค์การที่เป็นทางการ เทคโนโลยีกระบวนการทำงาน และนโยบายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ เพื่อองค์การควรมีวิธีการดำเนินงานในทิศทางใด เพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับงานมากที่สุด

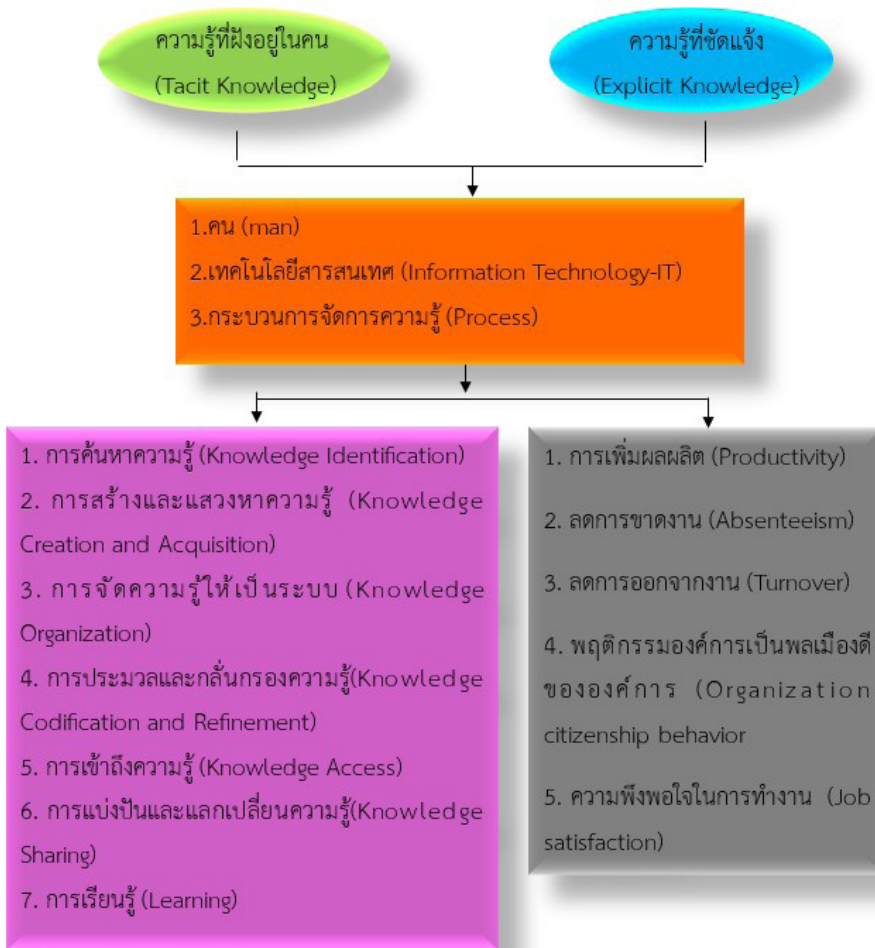
อภิปรายผล

การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ และเป็นกระบวนการสำคัญที่ส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนา การจัดการความรู้จึงนับเป็นเครื่อง

มือสำคัญในการพัฒนาองค์กร ซึ่งความรู้มี 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) โดยอาศัยกระบวนการจัดการความรู้ทำให้เกิดบุคลากรเข้าถึงความรู้ต่าง ๆ ที่จัดเตรียมไว้อย่างเป็นระบบองค์ความรู้ใหม่ องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการค้นคว้าหาความรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูล และการรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ถือว่าเป็นทรัพยากรสินทางปัญญาที่มีค่ายิ่ง รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่ายและรวดเร็วขึ้น และกระบวนการจัดการความรู้ มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ ทำให้พฤติกรรมองค์การถือเป็นพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การอย่างเป็นระบบ ทั้ง พฤติกรรมระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ โดยใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจของบุคลากร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผล ขององค์การในภาพรวม เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรและการปฏิบัติงานของบุคลากร อันส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานของ จริยา ทิพย์หทัย เรื่องการจัดการความรู้ (KM) ใจความว่าการจัดการความรู้สามารถใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่ 1) บรรลุเป้าหมายของงาน 2) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน 3) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ 4) บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน (เรื่องการจัดการความรู้, 2565 : ออนไลน์)

องค์ความรู้ที่ได้รับ

การจัดการความรู้มี 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ พฤติกรรมองค์การเป็นพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การอย่างเป็นระบบซึ่งความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจของบุคลากร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผล ขององค์การในภาพรวม เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรและการปฏิบัติงานของบุคลากร อันส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น



แผนภาพ : การจัดการความรู้ : พฤติกรรมองค์การ

สรุป

การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ ความรู้มี 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) และ

ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) องค์ประกอบในการจัดการโดยทั่วไปมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วนคือ คน ซึ่งคนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ส่วนบุคคล (PKM) เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น และกระบวนการจัดการความรู้ (Process) ผ่านพฤติกรรมองค์การอย่างเป็นระบบ ทั้งพฤติกรรมระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ ผ่านศึกษากระบวนการของปัจเจกบุคคล กลุ่ม และองค์การอย่างเป็นระบบ ทั้งหมดมี 7 ขั้นตอน การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ เพื่อให้การบริหารจัดการให้มนุษย์ทำงานได้สำเร็จ เกิดประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายขององค์การ จะประกอบด้วย 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ จะต้องวิเคราะห์เกี่ยวกับการออกแบบองค์การที่เป็นทางการ เทคโนโลยี กระบวนการทำงาน และนโยบายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ โดยใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจของบุคลากร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผล ขององค์การในภาพรวม นำไปสู่กระบวนการจัดการความรู้เพื่อองค์การควรมีวิธีการดำเนินงานในทิศทางใด เพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับงานมากที่สุด

บรรณานุกรม

- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธนรัชการพิมพ์.
- พระพนมภรณ์ ฐานิสโร และคณะ. (2563). **การจัดการความรู้: กระบวนการพัฒนาคนและการพัฒนางาน**, 5 (2), 197.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2561). **เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการแบบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง. โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- การจัดการความรู้ (KM). (30 พฤศจิกายน 2565) ,การพัฒนาเว็บแอปพลิเคชันสำหรับการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. สืบค้นเมื่อ 5 มีนาคม 2567, จาก https://knowledge.nsu.ac.th/storage/files/file_attach/1669785524.pdf

- อรรณน น้อยวัฒน์. (1 มีนาคม 2556). **การจัดการความรู้กับพฤติกรรมองค์การ**.
 จุลสารสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพออนไลน์. สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. สืบค้นเมื่อ 2 เมษายน 2567, จาก
https://www.stou.ac.th/Schools/Shs/booklet/book56_2/km.htm
- อัญญาณี คล้ายสุบรรณ. (2550). **การจัดการความรู้ฉบับปฐมบท**. นครปฐม: เพชรเกษม
 พรินติ้ง กรุ๊ป.
- Baron and Greenberg, R.A. (1997). **Behavior in organizations**. 6th ed. Upper
 Saddle River, NJ :Prentice Hall.
- Middlemist, R.D., & Hitt, M.A. (1988). **Organization behavior: Managerial
 strategies**. St. Paul: West Publishing.
- Robbin, S.P. (2005). **Organizational Behavior**. 11th edition. New Jersey:
 Pearson Education.