

การจัดการความรู้ด้านภาษาและวัฒนธรรม เพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาสังคม*

ศาสตราจารย์นายแพทย์วิจารณ์ พานิช**

คินไทยโดยทั่วไปมักเข้าใจผิด ว่าการจัดการความรู้เป็นเรื่องของ “ผู้มีความรู้” นำความรู้มาจัดระบบเพื่อให้ผู้อื่นนำไปใช้ประโยชน์ แนวความคิดเช่นนี้มีส่วนถูกสักประมาณร้อยละสิบ แต่อีกร้อยละเก้าสิบไม่ถูกต้อง เนื่องจากการจัดการความรู้ที่แท้จริงเป็นเรื่องของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร หรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ร่วมกันจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันสำหรับนำมาใช้ปรับปรุงงาน และเพื่อยกระดับความสามารถในการค้นหาความรู้จากภายนอกเข้ามาใช้ในการทำงาน โดยที่มีเป้าหมายของงานในระดับที่เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างน่าภาคภูมิใจ ไปสู่การสร้างนวัตกรรมจากการทำงาน และมีการสังเคราะห์ความรู้สำหรับการทำงานไว้ภายในองค์กรหรือหน่วยงานหรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในรูปของ **คลังความรู้** ที่มีระบบการจัดเก็บให้ค้นหาใช้ได้อย่างสะดวก ค้นหาได้ตลอดเวลา ได้ทันทีที่ต้องการ และมีการปรับปรุงคลังความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ ไม่เป็นความรู้ที่เก่าเก็บหรือล้าสมัย

การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ (Means) ไม่ใช่เป้าหมาย (End) เป็นเครื่องมือสำหรับใช้และสร้างเสริมพลังที่มีอยู่ตามธรรมชาติของมนุษย์ คือพลังสร้างสรรค์ และพลังทวีคูณ (Synergy) จากการรวมหมู่ เพื่อบรรลุผลสำเร็จในงานหรือเป้าหมายร่วมกัน โดยใช้พลังปัญญาของกลุ่มที่มาร่วมตัวดำเนินการจัดการความรู้ หรือเรียกในชื่อที่เหมาะสมกว่าว่า “แลกเปลี่ยนเรียนรู้” โดยที่กลุ่มมีทักษะในการใช้พลังปัญญาทั้งของบุคคลภายในกลุ่ม และของบุคคลภายนอกกลุ่ม หรือภายนอกหน่วยงาน

หัวใจของการจัดการความรู้คือคน หรือในความเป็นจริงคือกลุ่มคน เพราะหัวใจของการจัดการความรู้คือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มคนที่ทำงานด้วยกัน คำหลักของการจัดการความรู้มี 3 คำ คือ **คน งาน และความรู้** การจัดการความรู้เริ่มต้นที่งาน ไม่ใช่เริ่มที่ความรู้ คือเริ่มต้นที่การกำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับสูงส่งหรือน่าภาคภูมิใจ ผู้กำหนดเป้าหมายคือกลุ่มผู้ร่วมงานนั่นเองร่วมกันกำหนด โดยที่กระบวนการกำหนดเป้าหมายเป็นกระบวนการที่ทุกคนมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่ทำให้ทุกคนเกิดความมุ่งมั่นร่วมกันที่จะฟันฝ่าเพื่อบรรลุความสำเร็จนั้น แล้วกลุ่มคนเหล่านั้นจึงร่วมกัน **สร้าง เสาะหา และยกระดับความรู้** สำหรับนำเอาความรู้นั้นมาปรับปรุงงาน และในกระบวนการทำงานนั่นเองก็หมั่นสังเกต เก็บข้อมูล และร่วมกันตีความ

* ปาฐกถาพิเศษในการประชุมวิชาการประจำปี 2547 เรื่อง “ภาษาและวัฒนธรรม : พลังในการพัฒนา” ณ สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชนบท มหาวิทยาลัยมหิดล วันที่ 26 กรกฎาคม 2547

** ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

ประสบการณ์จากการทำงาน กลั่นหรือตกผลึกออกมา เป็นความรู้ที่ยกระดับขึ้น สำหรับนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน วณเวียนเป็นวัฏจักรไปไม่มีวันจบสิ้น

ตามหลักของการจัดการความรู้ จะต้องมองความรู้ อย่างเป็นอนิจจัง คือความรู้เป็นสิ่งที่เก่าเร็ว ถ้าสมมุติว่า กลุ่มผู้จัดการความรู้จะต้องฝึกฝนและพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการยกระดับความรู้ หรือเลือกใช้ความรู้ที่ “ล้าหน้า” อยู่เสมอ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของตน หรือเพื่อสร้างความสามารถในการปรับตัวของกลุ่มตน

การดำเนินการจัดการความรู้ มองในมุมหนึ่ง เป็นการแข่งกับตนเองคือการประยุกต์ใช้ความรู้ที่ใหม่สดอยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนางานของตนเองอย่างไม่หยุดยั้ง แต่มองในอีกมุมหนึ่ง การจัดการความรู้เป็นการต่อสู้รับมือกับสถานการณ์ภายนอก ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและพลิกผัน การดำเนินการจัดการความรู้จึงต้องมีการตรวจสอบความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ภายนอก อยู่ตลอดเวลา นำมาเป็นองค์ประกอบเชิงบริบทแวดล้อม สำหรับใช้กำหนดเป้าหมายและกำหนดวิธีการพัฒนางานของกลุ่มหรือของหน่วยงาน

มองอีกนัยหนึ่ง การจัดการความรู้เป็นกระบวนการนำทุนปัญญา (Intellectual capital) ไปสร้างมูลค่าและคุณค่า (Value) และในขณะที่เดียวกับทุนปัญญาก็เพิ่มพูนขึ้นด้วย กระบวนการนี้เป็นวงจรไม่รู้จบ มีการหมุนเป็นเกลียวความรู้ (Knowledge spiral) ยกระดับเป็นพลวัตร

มองในอีกมุมหนึ่ง การจัดการความรู้เป็นกระบวนการใช้งานและความรู้เป็นเครื่องมือ พัฒนาค้น พัฒนาตนเอง พัฒนางองค์กร และพัฒนาความเป็นชุมชนในที่ทำงาน หรือเป็นการสร้างที่ทำงานให้เป็นสวรรค์

นอกจากงาน คน ความรู้ และกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้ว องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้ คือวัฒนธรรม การจัดการความรู้ที่จะประสบความสำเร็จต้องการวัฒนธรรมองค์กรที่มีการสื่อสารหลายทิศทาง เน้นการสื่อสารแนวราบ มีการเปิดเผยข้อมูล ความ

รู้ และสารสนเทศ มีการไหลเวียนภายในองค์กรอย่างอิสระ พนักงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถเปิดเผยความในใจต่อกันและกันได้ ขอมรับข้อคิดเห็นที่แตกต่าง เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถตัดสินใจริเริ่มทดลองวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานของตน ภายใต้ขอบเขตว่า หากการทดลองนั้นล้มเหลวก็จะไม่เกิดผลเสียหายมากนัก มีการยอมรับความผิดพลาดว่าเป็นครูเป็นต้น

เครื่องมืออำนวยความสะดวกต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งต่อผลสำเร็จของการจัดการความรู้ เครื่องมือนี้คือ “พื้นที่” สำหรับให้คนได้มาสัมผัสทำความคุ้นเคยและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้อคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน พื้นที่มี 2 แบบ คือ พื้นที่จริง กับพื้นที่เสมือน พื้นที่จริง ได้แก่ ห้องกาแฟ การกินอาหารร่วมกัน เป็นต้น เพื่อให้คนได้พูดคุยพบปะแลกเปลี่ยนกัน พื้นที่เสมือน คือ พื้นที่บนเทคโนโลยีสื่อสารและสารสนเทศ ซึ่งอาจได้แก่อินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ เว็บบอร์ด และซอฟต์แวร์ชนิดต่างๆ ที่ช่วยการสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และช่วยให้เข้าถึงคลังความรู้ของหน่วยงาน และค้นหาความรู้ภายนอกได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

การจัดการความรู้จึงไม่ใช่การจัดการระบบความรู้ให้ผู้อื่นใช้ ไม่ใช่การจัดการความรู้เข้าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับให้บริการ แต่เป็นการดำเนินการเพื่อให้งานมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น โดยมีการสร้างและใช้ความรู้เพิ่มขึ้น หรือเป็นความรู้ที่ยกระดับขึ้น เป็นการดำเนินการกับความรู้ส่วนที่เกี่ยวข้องหรือแนบแน่นกับงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในทีมงาน มีการนำความรู้มาใช้ประโยชน์ผ่านการค้นหา (Capture), สร้าง (Create), กลั่นกรองหรือตกผลึก (Distill), แลกเปลี่ยน (Share), ประยุกต์ใช้ (Use), และยกระดับ (Leverage) เป็นกระบวนการที่มีวิวัฒนาการและยกระดับอยู่ตลอดเวลา

การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาผลงานและพัฒนาคน เป็นเครื่องมือทำสิ่งที่ไม่คาดคิดว่า จะทำได้ เป็นเครื่องมือใช้ความรู้ของทั้งโลก เป็นเครื่องมือดึงศักยภาพของคนและทีมงานออกมาใช้ และเป็น

เครื่องมือเพื่อความปลอดภัยขององค์กรในสถานการณ์ที่พลิกผัน

การจัดการความรู้เป็นทักษะถึง 90 ส่วน เป็น ทฤษฎีเพียง 10 ส่วน ดังนั้น การจัดการความรู้จึงอยู่ใน ลักษณะ “ไม่ทำไม่รู้” การฟังคำบรรยายไม่สามารถนำไปสู่ความสามารถในการดำเนินการจัดการความรู้ จะทำเป็น ต้องผ่านการฝึก คนระดับล่างหากผ่านการฝึกจะดำเนินการจัดการความรู้ได้ แต่อาจอธิบายไม่ได้ การจัดการความรู้ที่แท้ จึงเป็นการดำเนินการโดยผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อผลงานของกลุ่มที่เรียกว่า Demand-side knowledge management การจัดการความรู้ส่วนนี้เป็นองค์ประกอบ 90 ส่วนของการจัดการความรู้ อีก 10 ส่วนเป็น Supply-side knowledge management ซึ่งเป็นการดำเนินการอำนวยความสะดวก (Facilitation) ต่อการดำเนินการจัดการความรู้โดยผู้ปฏิบัติ

● ความรู้ 2 ยุค

ความรู้ยุคที่ 1 เริ่มเมื่อ 500-600 ปีก่อน เมื่อเริ่มมีแท่นพิมพ์ ทำให้สามารถตีพิมพ์ความรู้ออกเผยแพร่ได้อย่างกว้างขวาง ความรู้เหล่านี้มักสร้างโดยนักวิชาการ เป็นความรู้ที่เน้นเหตุ-ผล พิสูจน์ตามหลักวิชาการ เน้นความรู้เฉพาะด้านหรือเฉพาะสาขา อยู่ในรูปของความรู้ที่เข้ารหัสเป็นตัวหนังสือ รูปภาพ แผนผัง หรือในรูปของรหัสทางอิเล็กทรอนิกส์ เรียกว่า Explicit knowledge หรือ Codified knowledge

ความรู้ยุคที่ 2 เป็นความรู้ที่มีอยู่ในผู้ปฏิบัติ เกิดจากประสบการณ์ตรง พิสูจน์ได้จากการทำงานประสบผลสำเร็จ ยิ่งถ้าผลงานสูงส่งยอดเยี่ยม ยิ่งแสดงว่ามีความรู้พิเศษ เป็นความรู้ที่แนบแน่นอยู่กับงาน และอยู่ในคนหรือกลุ่มคนร่วมกัน เป็นความรู้บูรณาการ ไม่จำแนกเป็นสาขาวิชา เรียกความรู้ชนิดนี้ว่า **ความรู้ในคน** หรือ Tacit knowledge

ที่จริงความรู้ยุคที่ 2 นี้ คือความรู้ยุคที่ 0 (ศูนย์) คือมนุษย์เราใช้ความรู้แบบนี้มาช้านานก่อนจะเกิดความรู้ยุคที่ 1 จากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการพิมพ์ ความ

เขยิบคืบความรู้ยุคที่ 1 ทำให้มนุษย์ละเลยความรู้ยุคที่ 0 ไป จนเพิ่มมากขึ้นเมื่อประมาณ 15 ปีมานี้

ในการดำเนินการจัดการความรู้ ต้องรู้จักใช้ความรู้ทั้ง 2 ยุคให้เสริมซึ่งกันและกัน โดยจะต้องเน้นที่ความรู้ยุคที่ 2 ให้มาก

● ความรู้ 2 ประเภท

ความรู้ 2 ประเภทได้แก่ ความรู้ในคน (Tacit knowledge) กับ ความรู้ในกระดาษ (Explicit knowledge)

ความรู้ในคน อยู่ในสมอง ใจ และมือของคน เชื่อมโยงกับประสบการณ์ ความเชื่อ ค่านิยม เป็นความรู้ที่เข้าตัวไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นถ้อยคำได้ทั้งหมด ยิ่งถ่ายทอดมาเป็นข้อเขียนยิ่งทำได้น้อยลง เป็นความรู้ที่บางกรณีเข้าตัวก็ไม่ว่าตนเองมีความรู้ ต่อเมื่อสถานการณ์จวนตัวจึงทำได้ ซึ่งแสดงว่ามีความรู้

ความรู้ในคนมีลักษณะจำเพาะต่อสถานการณ์หรือบริบท (Context - specific) ไม่เป็นความรู้สากล

ความรู้ในกระดาษ หรือ ความรู้ชัดเจน อยู่ในตำรา เอกสาร วารสาร คู่มือ ซีดี-รอม อินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ ฐานข้อมูล มักเป็นความรู้สากลไม่จำเพาะบริบท

ในความคิดเชิงจัดการความรู้ยุคปัจจุบัน เชื่อกันว่าความรู้ เรื่องใดเรื่องหนึ่งมีทั้งส่วนที่ชัดเจน (Explicit) และส่วนที่ฝังอยู่ในคน (Tacit) และในการจัดการความรู้ต้องรู้จักใช้ความรู้ทั้ง 2 ชนิดอย่างสมดุล และรู้จักหมุนเกลียวความรู้ระหว่างความรู้ทั้ง 2 ชนิด

● การศึกษากับการจัดการความรู้

การศึกษากับการจัดการความรู้มีทั้งความเหมือนและความต่าง ส่วนที่เหมือนคือต่างก็เป็นเรื่องของ การเรียนรู้ และต่างก็เกี่ยวข้องกับความรู้ แต่ส่วนที่แตกต่าง คือการศึกษานั้นความรู้ในกระดาษ ในขณะที่การจัดการความรู้เน้นความรู้ในคน การศึกษานั้นการเรียนรู้ของบุคคลหรือปัจเจกชน แต่การจัดการความรู้เน้นการเรียนรู้ร่วมกันของทีมงาน การศึกษาเป็นการเรียนรู้ที่แยกออก

จากงานหรือชีวิต แต่การจัดการความรู้แบบเน้นอยู่กับงานหรือชีวิต การศึกษาเน้นการแข่งขันในขณะที่การจัดการความรู้เน้นความร่วมมือกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ในการศึกษาเน้นนักศึกษาจะมีความรู้แต่ไม่สามารถเขียนออกมาเป็นคำตอบได้ ก็จะสอบตก แต่ในการจัดการความรู้ ผู้ที่ปฏิบัติงานได้ผลดีหรือพัฒนางานได้ดี ย่อมได้ชื่อว่ามีความรู้ แม้จะอธิบายเป็นคำพูดหรือเขียนออกมาไม่ได้ ในการศึกษาคำตอบข้อสอบจะต้องตรงทฤษฎีหรือมีทฤษฎียืนยัน คนที่ไม่รู้ทฤษฎีจะถูกตราว่าไม่มีความรู้ แต่ในการจัดการความรู้ไม่จำเป็นต้องมีทฤษฎียืนยัน หลักฐานยืนยันคือผลงาน การจัดการความรู้จึงมีลักษณะปลดปล่อยหรือให้อิสระเสรีมากกว่า

● การวิจัยกับการจัดการความรู้

การวิจัยดำเนินการ โดยเลือกตัวแปรจำนวนน้อยนำมาศึกษาหรือทดลองโดยทำให้ตัวแปรอื่น ๆ คงที่ แล้วดำเนินการทดลอง เปรียบเทียบ เก็บข้อมูล นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ หากคำตอบที่เป็นเหตุผล มีหลักฐานเชิงวิทยาศาสตร์หรือวิชาการ นำไปสู่คำอธิบายหรือความรู้ที่ชัดเจน - ชัดแจ้ง (Explicit) แต่การจัดการความรู้เน้นการดำเนินการครอบคลุมตัวแปร (ที่เกี่ยวกับงาน) จำนวนมากและหลากหลาย เอามาทดลองประยุกต์ใช้หวังผลสัมฤทธิ์ของงาน ความรู้ที่เกิดขึ้นเป็นความรู้ที่ฝังลึก (Tacit) อยู่ในคนหรือกลุ่มคนที่ร่วมกันดำเนินการ

การวิจัยกับการจัดการความรู้ต่างก็เป็นเครื่องมือหรือกลไกสร้างความรู้เหมือนกัน แต่เป็นการสร้างความรู้จากแนวทางที่ตรงกันข้าม มีสมมติฐานที่แตกต่างกัน การวิจัยเริ่มจากปัญหาที่เป็นโจทย์วิจัย เมื่อนำไปผ่านขั้นตอนที่เป็นกระบวนการมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ ก็จะได้ผลการวิจัยหรือความรู้ใหม่ ส่วนการสร้างความรู้โดยการจัดการความรู้เริ่มจากผลสำเร็จหรือผลงานที่ดีเด่นหรือน่าภาคภูมิใจ สมมติฐานที่สำคัญก็คือ ถ้าผลงานดีแสดงว่าที่นั่นต้องมีความรู้ เป็นความรู้ฝังลึกในคน (Tacit knowledge) ในกลุ่มคนที่ร่วมกันผลิตผลงานนั้น หากดำเนินการหมุนเวียนความรู้ และเคลื่อนความรู้ข้ามแดน

ตามแนวทางจัดการความรู้ ก็จะได้ความรู้ที่น่าเชื่อถือ ในบางกรณีอาจต้องนำความรู้ที่นำมาผ่านกระบวนการวิจัยเพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือเสียก่อน

● การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาสังคม

การพัฒนาสังคมและแก้ไขปัญหาของสังคมเป็นกระบวนการที่ต้องใช้ความรู้บูรณาการ จึงจะได้ผล และต้องเลือกใช้ความรู้ที่มีส่วนผสมเหมาะสมต่อประเด็นเชิงพัฒนาหรือเชิงแก้ปัญหานั้น ๆ ดังนั้น แนวความคิดที่จะใช้เฉพาะความรู้ด้านภาษาและวัฒนธรรมในการพัฒนาหรือแก้ปัญหาสังคม จึงมีโอกาสดำเนินน้อย

แต่อย่างไรก็ตาม ความรู้ด้านภาษาและวัฒนธรรมมีความสำคัญต่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของสังคมอย่างไม่มีข้อสงสัย เพียงแต่ว่าในการใช้งานจะต้องดึงความรู้ด้านภาษาและวัฒนธรรมเป็นเสมือนวัตถุดิบ จะต้องนำไปผสมและปรุงเข้ากับความรู้อื่น ๆ ในลักษณะ “ต้มยำ” เป็นความรู้บูรณาการเพื่อการใช้งานให้เหมาะสมต่อแต่ละปัญหาหรือประเด็นของการพัฒนา ซึ่งหมายความว่า “ต้มยำ” หลายชุด และผู้ปรุง “ต้มยำ” ความรู้นั้น คือกลุ่มผู้ปฏิบัตินั่นเอง

ในการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาดังกล่าว ผู้ดำเนินการจัดการความรู้ คือผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ ความรู้ที่สร้างขึ้น, เป็นที่มา, และใช้งาน เป็นความรู้บูรณาการแบบฝังลึก (Tacit) นักวิชาการด้านภาษาและวัฒนธรรมสามารถทำตัวให้เป็นประโยชน์เชิงจัดการความรู้ได้โดยเข้าไปร่วมมือกับผู้ปฏิบัติ ดำเนินกิจกรรม “สกัด” (Externalize) ความรู้ในคนเหล่านั้นออกมาเป็นความรู้ชัดเจน (Explicit) และตีความยกระดับความรู้ความเข้าใจให้สูงขึ้น สำหรับให้ผู้ปฏิบัตินำไปทดลองใช้ต่อไป เป็นการเข้าไปทำบทบาทหมุนเวียนความรู้ครั้งรอบ แต่ถ้าทำอย่างต่อเนื่องเป็นเวลานานหรือตลอดไป จะเกิดการยกระดับความรู้ขึ้นอย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญยิ่งกว่าการยกระดับความรู้ คือ การแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมจะมีพลังเพิ่มขึ้นอย่างมาก

แต่คงต้องยอมรับว่า ในกิจกรรมนี้ “พระเอก” คือผู้ปฏิบัติ ส่วนนักวิชาการด้านภาษาและวัฒนธรรม เป็นเพียง “ผู้ช่วยพระเอก” คนหนึ่งเท่านั้น โดยต้องไม่ลืมว่า “ผู้ช่วยพระเอก” นี้ต้องมีหลายคน (หลายศาสตร์) เพราะ “พระเอก” ต้องการใช้ความรู้พหุศาสตร์ ในลักษณะที่ “พระเอก” นำไป “ผสม” เอง

นักปฏิบัติมักไม่ถนัดที่จะสกัดความรู้ออกมาเป็นถ้อยคำหรือข้อเขียน แต่นักวิชาการด้านภาษาและวัฒนธรรมน่าจะมีความสามารถเด่นในด้านนี้ คุณค่าเพิ่มของนักวิชาการด้านภาษาและวัฒนธรรมจึงน่าจะสูงมาก ในการหมุนเกลียวความรู้จากความรู้ฝังลึก เป็นความรู้ชัดแจ้ง และส่งต่อให้นักปฏิบัตินำไปลงใช้หมุนเวียนเรื่อยไป

● พลังแห่ง “บริบท”

คุณค่าของนักวิชาการด้านภาษาและวัฒนธรรม อีกประการหนึ่ง น่าจะอยู่ที่การตีความและทำความเข้าใจ “บริบท” (Context) เชิงวัฒนธรรมของสังคมและขององค์กร รวมทั้งบริบทด้านอื่น ๆ เมื่อนักปฏิบัติเฝ้าหาความรู้สากล (เป็นความรู้ชัดแจ้ง) หรือความรู้ฝังลึกในคนขององค์กรอื่น เปรียบนำมาใช้งาน นักปฏิบัติจะต้องปรับความรู้นั้นให้เหมาะสมต่อการใช้งานของตน โดยการใส่ความรู้เชิงบริบทลงไป ถ้านักวิชาการได้ทำความเข้าใจอย่างกระจ่างแจ้ง ก็จะช่วยให้นักปฏิบัติมีความรู้เชิงบริบทไว้ใช้งาน ได้อย่างทันทั่วทั้ง (Just-in-Time)

การตีความและยกระดับความรู้เชิงบริบท หากดำเนินการอย่างต่อเนื่องเชื่อมโยงกับการปฏิบัติจัดการความรู้ ก็จะเกิดความรู้เชิงบริบทที่ลึกซึ้งและเชื่อมโยง รวมทั้งสอดคล้องเหมาะสม (Relevant) ต่อการใช้งานของผู้ปฏิบัติ

● พลังแห่ง “การตีความ”

“การตีความ” เป็นกลไกของการจัดการความรู้ ที่ทรงพลังยิ่ง และเป็นความรู้เชิงวัฒนธรรม ความเชื่อ

คุณค่าและความรู้ด้านภาษามีความสำคัญยิ่งต่อการตีความ ที่ให้ผลลึกซึ้งเชื่อมโยง

นักวิชาการด้านภาษาและวัฒนธรรมสามารถเข้าไปตีความความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) ที่บรรจุอยู่ในหนังสือก็ได้ หรือจะตีความความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) ที่ฝังอยู่ในงานหรือกิจกรรมก็ได้ การตีความโดยคน 4 คนก็จะได้ความรู้ความเข้าใจจากการตีความ 4 ชุด ซึ่งย่อมแตกต่างกัน เพราะผู้ตีความแต่ละคนมีความรู้ฝังลึกที่อยู่ในรูปของคุณค่า ความเชื่อ และพื้นความรู้ แตกต่างกัน เมื่อให้ผู้ตีความทั้ง 4 คน มาผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึก (Socialization) และสังเคราะห์ความรู้ชัดแจ้ง (Combination) เข้าด้วยกัน ก็จะได้ความรู้ชัดแจ้งชุดใหม่ ความรู้ชัดแจ้งชุดใหม่นี้จะมีความลึกซึ้งเชื่อมโยงกว้างขวางเพียงใด ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่หลากหลายมาก หนึ่งในปัจจัยเหล่านั้น คือ พื้นฐานด้านภาษาและวัฒนธรรม

จะเห็นว่า นักวิชาการด้านภาษาและวัฒนธรรม สามารถเป็นบุคคลสำคัญในการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาสังคมได้ แต่จะต้องแสดงบทบาทร่วมกับนักปฏิบัติ ไม่ใช่ให้นักวิชาการด้านภาษาและวัฒนธรรมแสดงบทบาทแบบ “คิดปิ่นเดียว”

● การวิจัยด้านวัฒนธรรมกับการจัดการความรู้

วัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในบรรยากาศของการทำงานที่มีการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวัน คือวัฒนธรรมแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) และวัฒนธรรมแห่งการเป็น “ชุมชน” ในที่ทำงาน นักวิชาการ และนักวิจัยด้านวัฒนธรรมในประเทศไทยสามารถร่วมตั้งโจทย์และดำเนินการวิจัยเพื่อหาแนวทางหรือวิธีการสร้างวัฒนธรรมดังกล่าวขึ้นในบริบทที่หลากหลาย เช่น ในบริบทหน่วยงานภาครัฐ ในบริบทหน่วยงานธุรกิจขนาดใหญ่ ในบริบทธุรกิจขนาดกลาง-ย่อม ในบริบทชุมชน - ประชาสังคม เป็นต้น

● หลัก 4 ประการของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ที่ทรงพลัง ต้องการปัจจัยหลัก 4 ประการ หลายด้าน ในที่นี้จะกล่าวถึงปัจจัยหลัก 4 ประการ

1. การจัดให้คนที่มีความแตกต่างกัน ในลักษณะของต่างวิถีคิด มีทักษะต่างกัน มาทำงานกันอย่างสร้างสรรค์ ความแตกต่างทำให้การจัดการความรู้มีพลัง ถ้าคนที่เป็นทีมจัดการความรู้คิดเหมือนกัน การจัดการความรู้จะไม่มีพลัง แต่ทั้งนี้ จะต้องมิวิธีใช้ความแตกต่างหลากหลายให้เกิดพลัง ไม่เกิดความขัดแย้ง ตัวรวมพลังความแตกต่างสู่เอกภาพ คือ ปณิธานความมุ่งมั่น (Purpose) ที่มีร่วมกัน
2. ร่วมกันพัฒนาวิธีทำงานในรูปแบบใหม่ๆ
3. ดำเนินการทดลองและเรียนรู้ โดยมีวิธีที่แม้การทดลองจะล้มเหลว ก็ไม่ก่อผลเสียหายนานัก
4. นำเข้าความรู้หรือเทคโนโลยีจากภายนอกอย่างเหมาะสม

● การบริหารระบบการจัดการความรู้

การบริหารระบบการจัดการความรู้เป็นการจัดให้เกิดความพร้อมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการทำงาน เน้นความพร้อม 4 ด้าน

1. คน มีการพัฒนาให้เกิดความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองในการใช้ความรู้ฝังลึกของตน มีใจที่เปิด มีความเชื่อถือว่าวางใจซึ่งกันและกัน พร้อมที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยเปิดใจ เล่าความคิดความรู้สึกร่วมกัน มีความเข้าใจและมีทักษะในศาสตร์ทั้ง 5 ประการขององค์กรเรียนรู้ (Learning organization)
2. บรรยากาศภายในองค์กร ที่เปิดเผย เปิดโอกาสให้ทดลองและเรียนรู้ ความสัมพันธ์แนวราบ และการบริหารงานแบบให้

อำนาจตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติ (Empowerment)

3. พื้นที่ สำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งที่เป็นพื้นที่จริงและพื้นที่เสมือน
4. เทคโนโลยีสื่อสารและสารสนเทศ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการแลกเปลี่ยนและค้นหาความรู้

การดำเนินการจัดการความรู้จะต้องเน้นความรู้ยุคที่ 2 หรือเน้นใช้ความรู้ทั้งสองยุคให้เกิดพลังทวีคูณ (Synergy) โดยเน้นที่ผู้ปฏิบัติภายในองค์กร ทั้งผู้ปฏิบัติแถวหน้าหรือระดับหน้างาน ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง ร่วมกันหมุนเกลียวความรู้และเคลื่อนความรู้ข้ามแดน เพื่อยกระดับความรู้และยกระดับของผลงาน

● การจัดการความรู้อย่างง่าย

วิธีดำเนินการจัดการความรู้มีมากมาย สามารถเลือกใช้ได้ตามวัตถุประสงค์ของงาน ในที่นี้ จะนำมากล่าวอย่างย่อ ๆ 4 วิธีการ ซึ่งในการดำเนินการจริงอาจต้องใช้หลายวิธีการประกอบกัน

1. การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กลุ่มสร้างสรรค์งาน (Best practice)
2. การเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking, BMK)
3. ชุมชนแนวปฏิบัติ (Community of Practice, CoP)
4. วงจรเรียนรู้ยกกำลังสามบวกคว่ำและคลัง

● การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กลุ่มสร้างสรรค์งาน

กลุ่มสร้างสรรค์งานในความหมายของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) คือกลุ่มบุคคลในหน่วยงานเดียวกัน ที่รวมตัวกันโดยความสมัครใจหรือพร้อมใจกัน เพื่อพัฒนางานตามปณิธานหรือเป้าหมายหลักของหน่วยงาน และใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ร่วมกันของกลุ่ม ในการทดลองพัฒนางานใน

รูปแบบใหม่ ๆ และได้ผลดี วิธีทำงานที่สร้างขึ้นจึงเป็น Best Practice นั้นเอง ศกศ. ได้เคยทดลองสาธิตกลุ่มแบบนี้ในโรงเรียนทั่วประเทศ เชิญมาประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน พบว่าเกิดแรงบันดาลใจและพบแนวทางทำงานสร้างสรรค์ในรูปแบบใหม่ ๆ หากวงการศึกษา มีการเสาะหาตัวอย่างกลุ่มสร้างสรรค์ที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ประกาศให้ทราบกันทั่วไป ให้โรงเรียนที่ต้องการพัฒนา งานของตนในเรื่องนั้น ๆ เชิญมาทำกิจกรรม “เพื่อนช่วยเพื่อน” (Peer assist... คู่มือข้อ “วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยกกำลังสามบวกคว่ำและคลัง”) ก็จะเป็นแนวทางจัดการ ความรู้อย่างง่าย หรืออาจส่งเสริมให้กลุ่มสร้างสรรค์งาน เหล่านี้รวมตัวแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเป็น “ชุมชนแนวปฏิบัติ” (Community of Practice, CoP) ก็จะมีพลัง

● การเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking, BMK)

การเทียบเคียงสมรรถนะเป็นเครื่องมือจัดการ ความรู้ที่ทรงพลังและใช้ง่าย หลักการสำคัญคือหน่วย งานที่ต้องการพัฒนางานของตน กำหนดเป้าหมาย หรือมาตรฐานผลงาน และเสาะหาหน่วยงานที่มีผล สัมฤทธิ์ของงานด้านใดด้านหนึ่งในระดับสูงเป็นเลิศ (Best practice) แล้วเข้าไปศึกษาวิธีการทำงานหรือ กระบวนการทำงานของเขา นำมาปรับใช้ในการพัฒนา ระบบหรือกระบวนการทำงานของตน ตามด้วยการวัด ผลและพัฒนาต่อเนื่องเป็นวงจร โดยตอนพัฒนาก็ใช้ทั้ง ความรู้จากหน่วยงานที่เราเข้าไปเทียบเคียงสมรรถนะ ความรู้จากภายนอก และความรู้วิธีการที่ร่วมกันคิดขึ้นเอง ด้วย จะเห็นว่าในการดำเนินการ BMK มีการประยุกต์ ใช้หลักการ Peer assist อยู่ด้วย

ผู้สนใจรายงานโครงการนำร่องทดลองใช้ BMK ในการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา 10 คณะวิชา ใน 6 มหาวิทยาลัย ที่ทดลองดำเนินการโดยสำนักงาน การอุดมศึกษา (สกอ.) ในช่วงปี พ.ศ. 2545 - 2546 คู่มือได้จาก www.qa.mua.go.th

● ชุมชนแนวปฏิบัติ (Community of Practice, CoP)

อาจเรียกชื่อว่า “ชุมชนนักปฏิบัติ” เป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งของการจัดการความรู้ที่ใช้ง่าย และสามารถทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างกว้าง ขาว

ชุมชนแนวปฏิบัติมี 3 องค์ประกอบ คือ (1) ความเป็นชุมชน (Community) ซึ่งหมายถึง การที่บุคคล ที่เป็นสมาชิกมีความรู้สึกร่วมกันเพื่ออาหารต่อกัน เห็น คุณค่าของการมีปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนความรู้และ ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน (2) มีความสนใจหรือ “แรงปรารถนา (Passion)” ร่วมกันในการบรรลุเรื่องใดเรื่อง หนึ่ง หรือต้องการเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เรียกว่า Domain และ (3) มีการปฏิบัติในเรื่องที่ต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน เพื่อนำเอาความรู้จากการแลกเปลี่ยน ไปลองปฏิบัติ แล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อ เป็นวงจร ต่อเนื่องไปไม่สิ้นสุด หรืออาจสิ้นสุดเพราะชุมชน พร้อมใจกันเลิก เพราะบรรลุวัตถุประสงค์แล้ว หรือ สถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปจนการรวมตัวกันแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในรูปแบบนี้ ภายได้ประเด็นนี้หมดความจำเป็น

ชุมชนแนวปฏิบัติ จึงเป็นการรวมตัวกันของ คนจำนวนหนึ่งภายในองค์กรเดียวกัน หรือต่างองค์กร กันก็ได้ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง (Domain) ใดเรื่อง หนึ่ง ที่สมาชิกมีความสนใจ คลั่งไคล้ หรือมีแรง ปรารถนาร่วมกัน ชุมชนแนวปฏิบัติที่เข้มแข็งเกิดจาก การรวมตัวกันเองของสมาชิก มีทั้งสมาชิกกลุ่มแกนนำ (Core group) สมาชิกที่ร่วมกิจกรรมสม่ำเสมอ (Active member) และสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรมเป็นครั้งคราว (Peripheral member) ที่สำคัญที่สุดคือ จะต้องเป็นผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ประสานงานกลุ่ม

จะต้องมี “พื้นที่” สำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งมี 2 แบบได้แก่ (1) พื้นที่เสมือน (Virtual space) อันได้แก่ เว็บไซต์, อินทราเน็ต, โทรศัพท์มือถือ, หรือ เครื่องมือด้านไอซีทีชนิดอื่น เป็น “พื้นที่” ที่สมาชิก ทุกคนเข้าไปได้โดยอิสระภายใต้กติกาที่ตกลงกัน และ (2) พื้นที่จริง คือ สถานที่และโอกาสที่สมาชิกมา

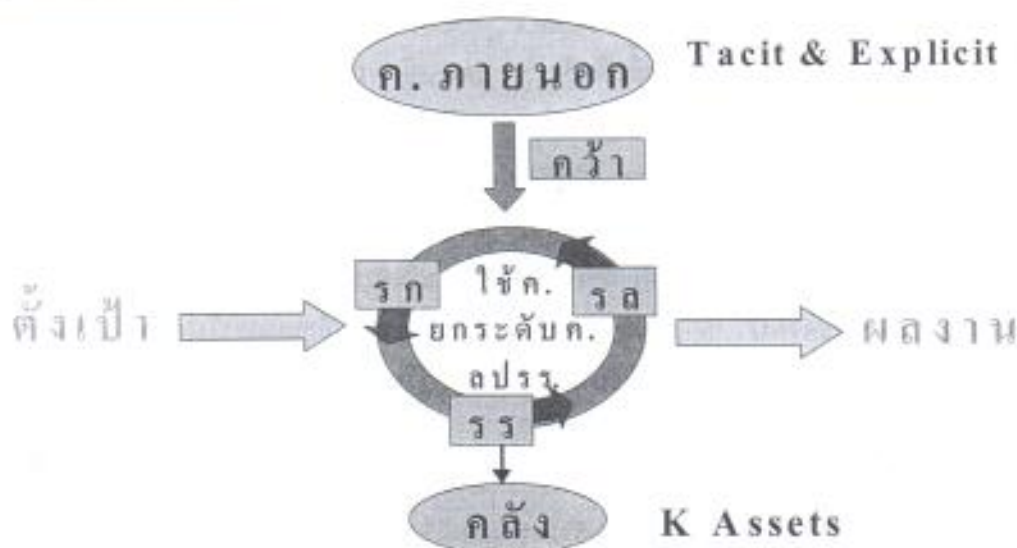
พบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน อาจเป็นห้องกาแฟ การกินอาหารเที่ยงร่วมกันทุกวันพฤหัสบดีและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน หรือการจัดกิจกรรมเดินทางท่องเที่ยวในวันเสาร์ - อาทิตย์ร่วมกัน ได้รับความสนุกสนานเพลิดเพลินและมีเวลาของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องตาม Domain ของกลุ่มด้วย

● วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยกกำลังสามบวกคว่ำและคั่ง

วงจรดังกล่าวเป็นรูปแบบ (Model) ของการจัดการความรู้รูปแบบหนึ่งที่ผู้เขียนสังเคราะห์ขึ้นจากการศึกษาการจัดการความรู้รูปแบบต่างๆ วงจรนี้จะเป็นกิจกรรมที่ฝังอยู่ในการจัดการความรู้ทุกรูปแบบ



วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยกกำลังสาม บวกคว่ำและคั่ง



การเรียนรู้ยกกำลังสาม หมายถึง (1) การเรียนรู้ก่อนเริ่มปฏิบัติงาน (Learning before) (2) การเรียนรู้ระหว่างปฏิบัติงาน (Learning during) และ (3) เรียนรู้หลังงานสำเร็จ (Learning after)

ก่อนจะเริ่มปฏิบัติงานขึ้นใดให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่สอดคล้อง ตามหลักการจัดการความรู้ เราจะไม่เสียเวลาคิดหรือลองผิดลองถูกเองโดยไม่จำเป็น เราจะไปหาความรู้หรือวิธีการของผู้ที่ทำงานนั้นได้คืออยู่แล้ว เามาปรับใช้โดยทำกระบวนการที่เรียกว่า “เพื่อนช่วยเพื่อน” (Peer assist)

เมื่อทำงานชิ้นใดชิ้นหนึ่งไปได้ระยะหนึ่ง กลุ่มผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ร่วมกันระหว่างปฏิบัติงาน โดยทำกระบวนการที่เรียกว่า AAR (After Action Review) และเมื่องานชิ้นนั้นสำเร็จก็ทำกระบวนการคล้ายๆ กับ AAR แต่มีขั้นตอนวิธีการชัดเจนกว่า เรียกว่า Retrospect ผู้สนใจรายละเอียดดูได้จากบทความชื่อ “องค์กรเรียนรู้และการจัดการความรู้” ในเว็บไซต์ของ สคส. (www.kmi.or.th)

การ “คว่ำ” ความรู้จากภายนอกเามาปรับใช้ และการมี “คั่ง” ความรู้ของหน่วยงานเอง ได้เคยกล่าวถึงแล้วในตอนต้น

● สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) มีฐานะเป็นโครงการอยู่ภายใต้สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.) โดยได้รับเงินสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่ผลักดันทุกภาคส่วนของสังคมไทยไปสู่สังคมเรียนรู้ โดยมีการดำเนินการจัดการความรู้ในทุกภาคส่วนของสังคม มีเป้าหมายดำเนินการร่วมกับภาคีที่หลากหลายในการสร้างขีดความสามารถในการดำเนินการจัดการความรู้ และสร้างกระแสของการจัดการความรู้ทั้งในสังคมภาคแข่งขันและสังคมภาคพอเพียง

ตัวอย่างของโครงการ/กิจกรรมที่ สคส. ดำเนินการหรือสนับสนุน ได้แก่

- 1) การจัดการความรู้เรื่องดินโดยชาวบ้าน อ.สตึก จ.บุรีรัมย์ นำโดยครูบาสุทธินันท์ ปรัชญพฤทธิ (www.shevalai.org)
- 2) การจัดการความรู้เพื่อการทำนาในระบบเกษตรกรรมยั่งยืน โดยมูลนิธิชีววิถี จ.สุพรรณบุรี
- 3) โครงการ HKM พัฒนารูปแบบของการจัดการความรู้ในโรงพยาบาลภาคเหนือตอนล่าง (www.hkm.nu.ac.th)
- 4) ความร่วมมือกับสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (พรพ.) ใช้การจัดการความรู้เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของโรงพยาบาล
- 5) ความร่วมมือกับ กพร. เพื่อส่งเสริมให้มีการใช้การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาให้หน่วยราชการเป็นองค์กรเรียนรู้
- 6) ความร่วมมือกับ มสช. (มูลนิธิสาธารณสุขแห่งชาติ) พัฒนาการจัดการความรู้ในหน่วยราชการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการพัฒนานโยบายสาธารณะที่เอื้อต่อการส่งเสริมสุขภาพ (Healthy Public Policy)

7) ความร่วมมือกับ สกอ., มหาวิทยาลัยมหิดล, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, และมหาวิทยาลัยนเรศวร จัดตั้งเครือข่ายจัดการความรู้เพื่อคุณภาพมหาวิทยาลัย อยู่ระหว่างการพัฒนาความร่วมมือ และจะเปิดรับสมาชิกเพิ่มขึ้นอีก

8) ความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ จัดการประชุมปูพื้นความรู้ด้านการจัดการความรู้ หรือจัดการสัมมนาอบรมทักษะในการจัดการความรู้ เช่น การประชุม “การจัดการความรู้เพื่อพัฒนานโยบายสาธารณะที่ดีเพื่อเสริมสร้างสุขภาวะ” จัดโดยมูลนิธิสาธารณสุขแห่งชาติ ในวันที่ 9 กันยายน 2547 ในกรุงเทพมหานคร, การประชุม “ความรู้และทักษะพื้นฐานสำหรับการจัดการความรู้” จัดโดยศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในวันที่ 26 พฤศจิกายน 2547 ณ โรงแรมเจริญธานี อ.เมือง จ.ขอนแก่น และที่จัดโดยสถาบันวิจัยทางวิทยาศาสตร์สุขภาพในวันที่ 17 ธันวาคม 2547 ที่จังหวัดพิษณุโลก เป็นต้น

ในการดำเนินการสร้างขีดความสามารถในการจัดการความรู้ สคส. มุ่งส่งเสริมการสร้างทักษะในการจัดการความรู้ของ “คุณกิจ” (ผู้ปฏิบัติจัดการความรู้, Knowledge Practitioner), “คุณอำนวย” (ผู้อำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้, Knowledge Facilitator), ผู้จัดการระบบการจัดการความรู้ขององค์กร (CKO, Chief Knowledge Officer), ของวิทยากรหรือผู้มีอาชีพให้บริการที่ปรึกษาด้านการจัดการความรู้แก่องค์กรหรือหน่วยงาน, และขององค์กรรูปแบบต่างๆ ทั้งที่เป็นหน่วยราชการ องค์กรธุรกิจ เอ็นจิโอ และชุมชน

● สรุป

การจัดการความรู้ด้านภาษาและวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาสังคม เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ภาพใหญ่ของสังคมที่ไม่สามารถแยกส่วนออกมาดำเนินการเฉพาะด้านภาษาและวัฒนธรรมเท่านั้นได้ ต้องเข้าไปดำเนินการโดยยึดถือการปฏิบัติของผู้ปฏิบัติเป็นฐานหรือศูนย์กลาง นักวิชาการด้านภาษาและวัฒนธรรมเข้าไปร่วม “ตีความ” สถานการณ์จริงเหล่านั้น ออกมาเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) สำหรับให้ผู้ปฏิบัติเลือกนำไปใช้ในการปฏิบัติของตน โดยนักวิชาการด้านภาษาและวัฒนธรรมจะต้องยอมรับว่าการตีความสถานการณ์จริงโดยคนต่างศาสตร์หรือต่างทฤษฎี ย่อมได้ผลของการตีความที่แตกต่างหลากหลาย และหากมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ระหว่างผู้เข้าไปตีความเหล่านั้น จะเกิดการยกระดับความรู้หรือสร้างความรู้ขึ้นในสังคมไทยอย่างมากมาย เป็นการสร้างความรู้ร่วมกันระหว่างคนหลากหลายศาสตร์ร่วมกับผู้ปฏิบัติ

นอกจากนั้น นักวิชาการไม่ว่าในศาสตร์ใด สามารถเอาทฤษฎีตามศาสตร์ของตนมาตีความใหม่บนพื้นฐานข้อเท็จจริงในสถานการณ์จริงของสังคมไทย ก็จะเกิดความรู้ชุดใหม่ขึ้นในสังคมไทย

มองในอีกมุมหนึ่ง หลักการและวิธีการด้านการจัดการความรู้ จะช่วยเป็นเครื่องมือให้นักวิชาการ ไม่ว่าสาขาใด สามารถเข้าไปมีส่วนตีความและยกระดับความรู้ในส่วนที่แนบแน่นอยู่กับงานและชีวิตของคนปัจจุบัน โดยเน้นการเข้าไปสกัดความรู้ออกมาจาก “ผลสำเร็จ” ที่น่าชื่นชมของการปฏิบัติ

