

พฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ตามแนวทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (Knowledge Sharing Behavior Based on the Theory of Planned Behavior)

สุวรรณา วิริยะประยูร

โลกปัจจุบันอยู่ในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge – Based Economy) ซึ่งเป็นเศรษฐกิจที่อาศัยการสร้าง กระจาย และใช้ความรู้เป็นตัวหลักในการทำให้เกิดความเจริญเติบโตและสร้างความมั่นคงให้หน่วยงาน องค์กรที่มีฐานความรู้ ข้อมูล หรือนวัตกรรมที่มีศักยภาพสูง ย่อมได้เปรียบเชิงแข่งขัน สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้าและบริการที่มีอยู่ ความรู้จึงเป็นเรื่องที่องค์กรต่างๆ กำลังให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่มีคุณค่ายิ่งขององค์กร เพราะมีมูลค่าไม่จำกัด ยิ่งใช้ยิ่งเพิ่มมูลค่ามากขึ้น จึงมีความพยายามที่จะหาวิธีเก็บรวบรวมความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ของพนักงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นฐานความรู้ขององค์กร แม้ปัจจุบันระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจะมีบทบาทอย่างมากในการจัดระบบการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing System) แต่ยังไม่เพียงพอที่จะเป็นหลักประกันว่า จะเป็นช่องทางในการรวบรวมองค์ความรู้ หรือเป็นช่องทางให้พนักงานมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ที่มีประสิทธิภาพจึงมิใช่เพียงการมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการเก็บรวบรวมองค์ความรู้ที่ทันสมัย แต่อยู่ที่สามารถกระตุ้นหรือส่งเสริมให้พนักงานนำความรู้ออกมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน และมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันด้วย ดังนั้น การส่งเสริมให้พนักงานมีพฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing Behavior) จึงเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่ง ในการจัดองค์ความรู้ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) หมายถึง พฤติกรรมการถ่ายทอด แบ่งปัน และแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานคนหนึ่งกับเพื่อนพนักงานคนอื่น หรือเพื่อนร่วมวิชาชีพ ภายในองค์กร ซึ่งอาจทำได้โดยผ่าน การเป็นวิทยากร Book Briefing การตอบคำถาม การเผยแพร่เอกสาร และอื่นๆ หากองค์กรมีระบบการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานอย่างเป็นระบบ จะช่วยลดความซ้ำซ้อน ลดเวลาในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และหากมีการเผยแพร่แนวปฏิบัติในการทำงานที่ดี (Best Practice) ข้อมูลเชื่อถือได้ มีระบบจัดเก็บองค์ความรู้ที่ดี สามารถเข้าถึงและค้นหาได้ง่าย ก็จะทำให้พนักงานสามารถนำความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหาการทำงานได้ดียิ่งขึ้น

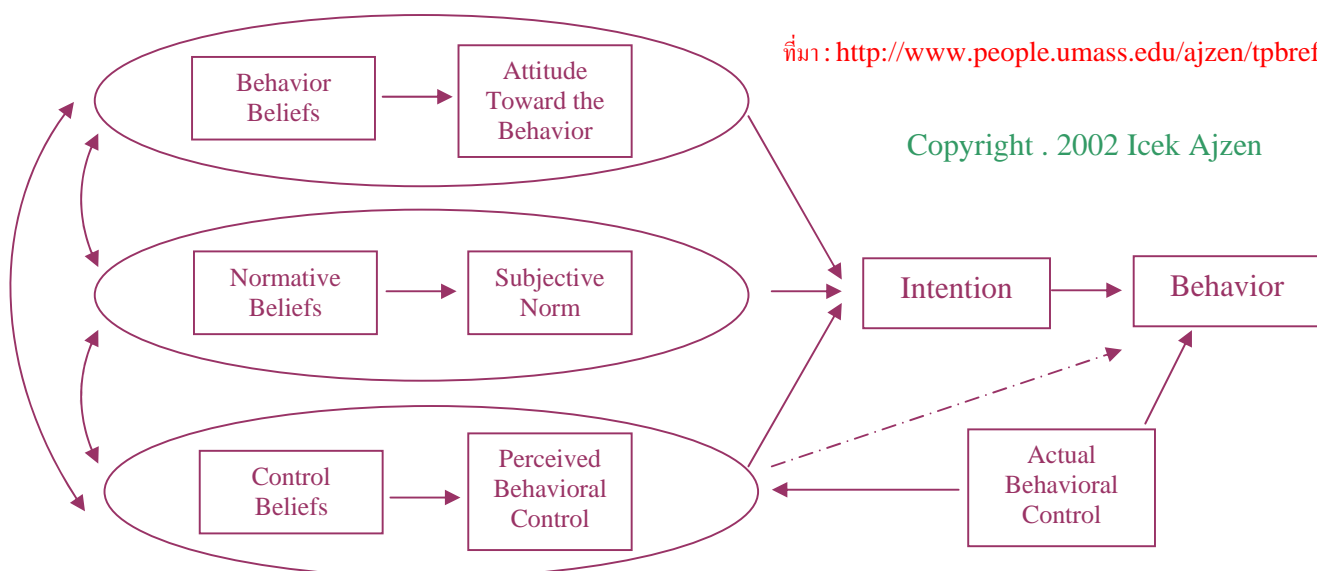
การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้จะได้ผลหรือไม่ ต้องประเมินจากระดับความเข้าใจของผู้รับ การแบ่งปันที่สามารถเก็บรวบรวมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ค่านิยม สร้างเครือข่ายสัมพันธ์ภาพ และวิธีการทำงานจากผู้แบ่งปันได้มากน้อยเพียงใด การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้จะต้องประกอบด้วยทักษะต่างๆ ได้แก่ การค้นคว้าแสวงหาข้อมูล (Searching) การทำความเข้าใจในความรู้ที่ศึกษา (Understanding Knowledge) การยืนยันให้เห็นต่อข้อมูลที่ได้ว่าตรงตามความต้องการหรือไม่ (Confirming) การซึมซับใส่ใจ (Absorbing) และการแปลงความรู้ไปสู่การปฏิบัติ (Transforming) เป็นต้น นอกจากนี้ สมาชิกของกลุ่มจะต้องมีความเต็มใจและสามารถถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่นเข้าใจได้ จึงจะเป็นการเพิ่มระดับความรู้ในเรื่องนั้นๆ ในทางปฏิบัติแล้วการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้มี 2 มุมมองที่ต้องพิจารณา คือ มุมมองด้านพฤติกรรม และ ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

การส่งเสริมให้เกิดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้มีไฉ่เรื่องง่าย โดยทั่วไป แล้ว ไม่ใช่ทุกคนที่เต็มใจจะถ่ายทอดความรู้ที่มีอยู่ออกไป นอกเสียจากจะคิดว่า การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ให้กับคนอื่นนั้น เป็นสิ่งมีคุณค่าสำหรับเขา จากงานวิจัยหลาย ๆ เรื่องที่ผ่านมามพบว่า ความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ที่องค์กรเผชิญอยู่ คือ ทำอย่างไรจึงจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรให้มี พฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ต่อกันให้มากขึ้น จากความสำคัญดังกล่าว ทำให้มีผู้สนใจศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มากขึ้น ซึ่งรวมถึงมีการศึกษาวิจัยพฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ตามแนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมตามแผนด้วย

แนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน

แนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (A Theory of Planned Behavior : TpB) นำเสนอโดย Ajzen ซึ่งมีการพัฒนาตั้งแต่ ปี 1985 – [ปีล่าสุด คือ 2002] เป็นทฤษฎีทางจิตวิทยาสังคม (Social Psychology) ที่พัฒนามาจากทฤษฎีการกระทำด้วยเหตุผลของ Ajzen and Fishbein (1975 /, 1980) โดยมีโครงสร้างพื้นฐานทางทฤษฎี ดังนี้

TpB Diagram (โครงสร้างพื้นฐานของทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน : Ajzen , 2002)



จากภาพ : โครงสร้างพื้นฐานของทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (TpB) นั้น การแสดงพฤติกรรมของมนุษย์จะเกิดจากการชี้นำโดยความเชื่อ 3 ประการ ได้แก่ ความเชื่อเกี่ยวกับพฤติกรรม (Behavioral Beliefs) ความเชื่อเกี่ยวกับกลุ่มอ้างอิง (Normative Beliefs) และความเชื่อเกี่ยวกับความสามารถในการควบคุม (Control Beliefs) ซึ่งความเชื่อแต่ละตัวจะส่งผลต่อตัวแปรต่างๆ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ถ้าบุคคลมีความเชื่อว่า ถ้าทำพฤติกรรมนั้นแล้วจะได้รับผลทางบวก ก็จะมีแนวโน้มที่จะมีทัศนคติที่ดีต่อพฤติกรรมนั้น ในทางตรงข้ามหากมีความเชื่อว่า ถ้าทำพฤติกรรมนั้นแล้วจะได้รับผลในทางลบ ก็จะมีแนวโน้มที่จะมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อพฤติกรรมนั้น (Attitude Toward the Behavior) และเมื่อมีทัศนคติทางบวกก็จะเกิดเจตนาหรือตั้งใจ (Intention) ที่จะแสดงพฤติกรรมนั้น

ตัวอย่างเช่น สมใจ มีความเชื่อว่า การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับเรื่องนวัตกรรม (Innovation) ให้กับเพื่อนร่วมงาน จะได้รับคำชมจากเพื่อนๆ ว่าเธอเป็นคนที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญ เรื่องการสร้างนวัตกรรม เธอก็จะมีทัศนคติที่ดีต่อพฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และเกิดเจตนา หรือความตั้งใจที่จะถ่ายทอดความรู้ให้แก่เพื่อนร่วมงาน

2. ถ้าบุคคลได้เห็น หรือรับรู้ว่ามีบุคคลที่มีความสำคัญต่อเขา (กลุ่มอ้างอิง : Subjective Norm) ได้ทำพฤติกรรมนั้น ก็มีแนวโน้มที่จะคล้อยตามและทำตามด้วย ซึ่งบุคคลหรือกลุ่มอ้างอิงที่สำคัญแต่ละเรื่องจะขึ้นอยู่กับประเด็นเรื่องหรือพฤติกรรมที่สอดคล้องกับกลุ่มอ้างอิงนั้น

ตัวอย่างเช่น สมหวังเห็นพ่อ แม่ ซึ่งเป็นผู้ที่เขาเคารพรัก มีพฤติกรรมการใช้จ่ายอย่างประหยัดตั้งแต่เขายังเป็นเด็ก เขาก็ทำตาม หรือเขาได้เห็นผู้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมรับฟังและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็น ก็จะทำตาม ซึ่งผู้บังคับบัญชาอาจมีความสำคัญในเรื่องพฤติกรรมรับฟังความคิดเห็นมากกว่าภรรยาของสมหวัง เป็นต้น

3. ถ้าบุคคลเชื่อว่า มีความสามารถที่จะกระทำพฤติกรรมในสภาพการณ์นั้นได้ และสามารถควบคุมให้เกิดผลดังตั้งใจ เขาก็มีแนวโน้มที่จะทำพฤติกรรมนั้น

ตัวอย่างเช่น ถ้าสมทรงไปร่วมงานปาร์ตี้ของบริษัท และเชื่อมั่นใจว่าตนเองสามารถร้องเพลงได้ไพเราะ ถูกต้อง ไม่ประหม่า และมีท่าเต้นประกอบเพลงที่สนุกสนาน อีกทั้งผู้บังคับบัญชาก็ขอให้เธอไปร้องเพลงที่เขาชอบให้ฟัง เธอก็มีแนวโน้มที่จะร้องเพลงในงานปาร์ตี้

การใช้ทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน เพื่อทำนายพฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ เริ่มมีผู้สนใจศึกษาและวิจัยมากขึ้น เช่น WU (2002) ได้ศึกษากับนักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการสารสนเทศ ของมหาวิทยาลัย NSYSU ประเทศไต้หวัน Seewon และคณะ (2003) ได้ศึกษากับคณะแพทย์ในโรงพยาบาลประเทศเกาหลี Lin and Lee (2004) ได้ศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานอาวุโสของบริษัทเอกชน ในไต้หวัน ซึ่งทุกงานวิจัยพบผลการทำนายที่สอดคล้องกับทฤษฎี ประเด็นสำคัญที่แต่ละคณะพบเพิ่มเติมก็คือ

การถูกคาดหวังจากเพื่อน, การเห็นประโยชน์ต่อส่วนรวม, การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการทำงาน, ความไว้วางใจ มีผลต่อพฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing Behavior)

ตามแนวคิดของทฤษฎีพฤติกรรมตามแผนดังกล่าว หากต้องการให้พนักงานมีพฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ องค์กรควรดำเนินการส่งเสริมและสร้างสภาพการณ์ต่างๆ ให้เอื้ออำนวย ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ ดังนี้

1. ส่งเสริมและช่วยจัดสภาพการณ์ให้พนักงานรับรู้ว่าจะสามารถควบคุมพฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Perceived Behavioral Control to Knowledge Sharing) โดยทำให้พนักงานเกิดความมั่นใจว่า ตนมีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ชำนาญการในด้านนั้นๆ เพียงพอ (Self – Identity) สามารถควบคุมอารมณ์ (Emotional Control) ขณะแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ไม่ประหม่า วิดก เกรียดหรือกลัว ได้มีโอกาสเห็นตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ (Vicarious Modeling) ได้รับรางวัลและคำชมเชย (Reward and Recognition) มีการพูดชักจูงจากผู้อื่น (Verbal Persuasion) และมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุน (Information Technology Support) ที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ

2. มีการกำหนดบทบาทของผู้บริหารระดับสูง และผู้บังคับบัญชาทุกคน ซึ่งเป็นบุคคลที่พนักงานมีแนวโน้มจะแสดงพฤติกรรมคล้ายตาม ให้แสดงตนเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) ในการแสดงพฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ให้กับพนักงาน ต้องสนับสนุนและส่งเสริมสร้างพฤติกรรมแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้โดยการสร้างเป็นวัฒนธรรม มีการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศต่างๆ ให้เอื้ออำนวย เช่น จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ จัดเวทีหรือกิจกรรม ให้พนักงานมีโอกาสแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันอย่างทั่วถึง สม่่าเสมอ และต่อเนื่อง

3. เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกว่าจะสามารถควบคุมพฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีอยู่จริง (Actual Behavioral Control) ตามแนวคิดทฤษฎีแล้ว องค์กรควรพัฒนาให้พนักงานมีทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ตรง ดังนี้

- ให้มีประสบการณ์การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ที่ประสบความสำเร็จ (Mastery Experience) โดยในครั้งแรกๆ อาจเลือกเรื่องง่ายๆ ไม่ซับซ้อนหรือมีความเชี่ยวชาญรอบรู้อยู่แล้ว

- ฝึกฝนหรืออบรมให้มีสมรรถนะในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing Competency) ซึ่งทักษะที่จำเป็น ได้แก่

- ทักษะการค้นคว้า/แสวงหาข้อมูล (Information Seeking Skills)
- ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill)
- ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ (Language Literacy)
- ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Skills)

พฤติกรรมกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing Behavior) นับเป็นตัวแปรหรือปัจจัยสำคัญตัวหนึ่งที่จะทำให้องค์กรมีฐานความรู้ (Knowledge – Based) ที่มีคุณค่า และสามารถต่อยอดความรู้ให้เกิดขึ้นเพิ่มมากขึ้นจนเป็นประโยชน์ต่อองค์กรต่อไป ความรู้ที่มีมูลค่าไม่จำกัดเป็นสินทรัพย์อันมีค่าอย่างยิ่งขององค์กร การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ จึงเป็นเรื่องเร่งด่วนและจำเป็นที่องค์กรควรบริหารจัดการให้ปรากฏอย่างเป็นรูปธรรม

เอกสารประกอบเพิ่มเติม

ธีระพร อูวรรณ โณ. เจตคติ : การศึกษาตามแนวทฤษฎีหลัก. กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535

บดินทร์ วิจารณ์. การจัดการความรู้สู่.....ปัญญาปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร, บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท

จำกัด, 2547

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพมหานคร,

บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด 2544

Ajzen.I. The Theory of Planned Behavior. Organization Behavior and Human Decision Processes, 50, (1991) : 179-211

Ajzen.I., and Fishbein, M. Understanding Attitude and Predicting Social Behavior. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall. 1980

Fang, S.C., and Tsai, Fu S. “Knowledge Sharing Routines, Task Efficiency, and Team Service Quality in Instand Service – Giving Setting” The Journal of American Academy of Business.n Cambridge, March. (2005) : 62 - 67