

บทที่ 2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 จุดประสงค์

เพื่อให้แน่ใจว่าเนื้อหาความรู้ที่เกี่ยวข้องมีการเตรียมความพร้อมของข้อมูลสำหรับปฏิบัติงาน ปัจจุบันถูกส่งมอบอย่างครบถ้วนตามกระบวนการในช่วงเวลาหนึ่งเวลาใดของการเตรียมขึ้นระบบ ข้อมูลดังกล่าวมีส่วนช่วยสนับสนุนให้องค์กรสร้างคุณภาพของข้อมูลสำหรับประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับ และเพื่อเป็นการเริ่มต้นให้องค์กรมีการบริหารจัดการระบบสารสนเทศ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้มีการเข้าใจการอ้างอิงข้อมูลในเรื่องเดียวกันเพื่อเพิ่มคุณค่าของการให้บริการทางด้านระบบสารสนเทศในส่วนของบริการเสริม ให้กับลูกค้า กรอบในการจัดเก็บเอกสารความรู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการของความสัมพันธ์สำหรับวัฏจักรของระบบสารสนเทศ โดยคุณค่าของการจัดเก็บเอกสารความรู้ถูกเชื่อมโยงให้เข้ากันกับกระบวนการในส่วนของปฏิบัติการด้านการบริการ (Service Operation) ตามแนวทางการปฏิบัติที่ดีเยี่ยมของ ITIL โดยข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การเก็บรายละเอียดของกระบวนการจัดการเหตุการณ์ไม่ปกติ (Incident Management) การจัดการปัญหา (Problem Management) และการบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management) ได้เสนอเกี่ยวกับประเด็นการของกระบวนการที่ผ่านมา บทเรียนจากการทำงานจริง และการสร้างสังคมของการจัดเก็บเอกสารข้อมูลความรู้

2.2 โครงสร้างทางสถาปัตยกรรม

มีการประกาศรูปธรรมของกิจกรรมโดยมีการใช้คำศัพท์ในการอ้างอิงถึงข้อมูลที่แตกต่างกัน ความหมายของ “Taxonomy” หรือ “Classification” เพื่อระบุการอ้างอิงชื่อ การจัดเรียงลำดับ การจัดทำเอกสารเพื่อบรรยายให้เข้าใจถึงเนื้อหาความรู้นั้น โดยแบ่งออกเป็น บทสรุป (Walkthrough) การตั้งคำถาม หรือการหาที่มาที่ไป (Debriefing) และคำถามที่ถูกถามบ่อย (FAQs)

2.3 แนวทางการชี้วัดการจัดเก็บเอกสารความรู้

2.3.1 Key Performance Indicators (KPI)

- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาโดยการเข้าถึงระบบ Service Knowledge Management
- ลดการบริหารจัดการบุคลากรในการดำเนินการแก้ไขปัญหาทางด้าน IT
- ใช้เวลาน้อยลงในการค้นหาสิ่งที่จำเป็นหรือเอกสารที่ต้องใช้ในการแก้ไขปัญหา
- เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าโดยการแจ้งเตือนให้ลูกค้าทราบ และการอธิบายถึงสิ่งที่เกิดขึ้น
- มีระดับของการจัดการความรู้ที่เหมาะสม
- ลดปัญหาการผูกติดความรู้ที่บุคคลเพียงคนเดียว

2.3.2 การปิดช่องว่างของการจัดการความรู้ (Closing the Gaps)

มีการจัดทำทวิเคราะห์สรุปปัญหาอย่างเป็นระบบและมีการแจ้งเตือนเมื่อพบความไม่เข้าใจกัน

- มีวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป
- มีการสื่อสารแบบเปิดมากขึ้น
- มีการแสดงส่วนงานที่เกี่ยวข้องกันอย่างชัดเจน
- มีการกำหนดผู้ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ และผู้ที่เข้ามาใช้งานอย่างชัดเจน
- มีการจัดเวิร์คชอป (Workshop) เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholder) เข้าใจในสิ่งเดียวกันรวมถึงสิ่งที่ต้องนำมาเกี่ยวข้องกัน

2.3.3 KM Strategy & Governance Model

การกำเนิดของกลยุทธ์ของการจัดการความรู้จากการกลยุทธ์ของการบริการด้านไอที

- มุ่งเน้นในทิศทางเดียวกัน มีการเชื่อมโยงกลยุทธ์อย่างชัดเจน และสามารถชี้วัดได้
- พัฒนารูปแบบของการจัดการไอทีโดยมีการเชื่อมโยงเข้าหากันเมื่อมีปัญหาแล้วจะติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญอย่างไร และมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละส่วนของกิจกรรม
- กำหนดให้มีการชี้วัดโดยทั่วไป และการประเมินความพึงพอใจ

2.3.4 การจัดทำระบบการจัดการความรู้ของเซอร์วิส

- สร้างระบบที่สามารถให้ผลลัพธ์ได้ตามวัตถุประสงค์

- การจัดข้อมูลของกิจกรรมอย่างเหมาะสม และบันทึกลงฐานข้อมูล
- มีการกำหนดข้อมูลพื้นฐานของการจัดหมวดหมู่อย่างเหมาะสม
- สามารถใช้บริบท (Context) หรือคำเพื่อทำการค้นหาข้อมูลที่หลากหลาย

2.4 ความสำคัญของบุคลากรเกี่ยวกับรูปแบบของสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงไป

ถึงแม้จะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการไป อย่างไรก็ตามหากปราศจากบุคลากรที่เข้าใจในกิจกรรมแล้วย่อมเป็นไปได้ที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้เดินหน้าต่อไปได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจกระบวนการที่เกิดขึ้น รวมถึงความรู้ มุมมอง ทักษะ และหน้าที่ความรับผิดชอบของกระบวนการใหม่ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในอนาคต โดยบุคลากรเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรที่เป็นผู้ให้บริการด้านสารสนเทศ

2.5 แนวทางของการจัดการองค์กร (Organization Practice)

โครงสร้างส่วนล่างสุดของแนวทางการจัดการแบบ ITSM จะพูดถึงการปรับโครงสร้างให้เข้ากับกรอบที่เหมาะสม และความต้องการทางธุรกิจ ซึ่งจะถูกรวบรวมให้เรียบร้อยโดยกลุ่มบุคลากรในองค์กร แต่หน้าที่ของการดูแลซัพพอร์ตมักเป็นบุคคลจากภายนอกผู้ซึ่งมีประสบการณ์เข้ามาช่วยจัดการ (Implement) ตามรูปแบบของธุรกิจที่หลากหลาย ITIL ถูกเขียนขึ้นจากเนื้อหาในระดับที่เป็นไปได้ของกรอบข้อมูล ไม่สามารถนำไปใช้งานได้ทันที จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากันกับความต้องการของส่วนงานผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นเหตุผลว่าการดำเนินการทำตาม ITIL จึงทำโดยพิจารณาส่วนประกอบของความรู้ที่เล็กเล็กน้อย การให้คำแนะนำที่เป็นรูปแบบของข้อกำหนดเพื่อนำมาลงมือทำให้เกิดผลการลงมือปฏิบัติตามลำดับต่างๆ โครงสร้างขององค์กรถูกสนับสนุนให้มีนโยบายเป็นขององค์กรนั้น วิธีการขั้นตอน โครงสร้างต่างๆ และการอบรมภายใน รวมถึงใบรับรอง (Certificate) ต่างๆ สามารถสร้างและประยุกต์ให้เข้ากับแต่ละบุคคลเพื่อรองรับกระบวนการกำหนดมาตรฐานภายในของตัวองค์กรนั้น

2.6 แนวทางปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice)

เป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีเยี่ยมเป็นกลุ่ม หรือองค์กร โดยใช้แนวทางการดำเนินการตาม ประสิทธิภาพที่ดีเยี่ยมของผู้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง และมีประสิทธิภาพในส่วนงานที่เกี่ยวข้อง อย่างชัดเจน โดยแนวทางปฏิบัติที่ดีเยี่ยมถูกตั้งอยู่บน

- มากกว่า 1 คนขึ้นไป
- มากกว่า 1 องค์กรขึ้นไป
- มากกว่า 1 เทคโนโลยีที่ใช้
- มากกว่า 1 เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

2.7 แนวทางปฏิบัติที่ดีเยี่ยมของ ITIL (ITIL Best Practice)

แนวทางปฏิบัติที่ดีเยี่ยมดังเช่น ITIL เป็นสิ่งที่จะบอกว่าองค์กรควรจะทำอย่างไรบ้าง โดย ITIL เสนอกรอบของการดำเนินการ กระบวนการ ฟังก์ชัน และ โครงสร้างขององค์กรซึ่งใช้ได้กับ รูปแบบที่กำหนดร่วมกันตามกรอบของ ITIL (ITIL Framework) ที่ได้ถูกสกัดออกมาจากความรู้และ ประสิทธิภาพของผู้เชี่ยวชาญผู้ซึ่งได้รับการยอมรับ สำหรับวัฏจักรการปรับปรุงกระบวนการตาม ITIL แน่ใจว่าจะสามารถนำไปสู่การเข้าถึงวิธีการที่ดีที่สุดในปัจจุบันไปปฏิบัติสามารถค้นพบความสำเร็จ ในส่วนงานที่เกี่ยวข้องของการบริหารจัดการสารสนเทศ (ITSM) สำหรับบุคคลใดที่ทำงานเพียงคนเดียว ไม่มีการปฏิสัมพันธ์ใด ๆ สามารถลดการการทำงานซ้ำซ้อนได้ก็จริงอยู่ แต่ไม่สามารถอ้างอิงกับ แนวทางปฏิบัติที่ดีเยี่ยมได้ เนื่องจากแนวนี้ปฏิบัติที่ดีเยี่ยมเน้นปฏิสัมพันธ์ที่มากกว่าหนึ่งคนขึ้นไป

2.7.1 ขอบเขตของ ITIL (ITIL Framework)

ITIL มีการจัดการแลกเปลี่ยนความรู้ของกลุ่มคนกลุ่มหนึ่งซึ่งให้ความสำคัญในการ พัฒนา และแลกเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติที่ดีเยี่ยมในการบริหารจัดการสารสนเทศ โดยจะ เกี่ยวข้องกับโครงการที่จะถูกพัฒนาในอนาคตอีกด้วย โดย ITIL มุ่งเน้นคุณค่าของการบริหาร จัดการเซอร์วิสโดยตรง ดังนั้นสารสนเทศจึงเปรียบเสมือนการบริหารทางธุรกิจเนื่องจากมี การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเช่นเดียวกัน โดยความน่าเชื่อถือของ ITIL เป็นกุญแจสำคัญของ ความรวดเร็ว ความฉับไวขององค์กร

ITIL รองรับการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการบริหารจัดการ โครงสร้างของเซอร์วิส ความรู้เชิงเศรษฐกิจเป็นส่วนหลักในการจัดการกับระบบตามมาด้วยความเข้าใจในโครงสร้าง

ของสารสนเทศเช่นเดียวกัน สุดท้ายแล้วคือ ITIL จะช่วยให้มีการขับเคลื่อนไปสู่การเชื่อมโยงมารวมกันของการจัดการข้อมูล และการจัดการความรู้ผ่านกระบวนการ ฐานข้อมูล และโครงสร้างขององค์กร

2.7.2 Service Transition to Operation

การนำสิ่งที่ได้ถูกออกแบบ และเตรียมส่งมอบเซอร์วิสไปยังหน่วยงานระดับปฏิบัติการ (Operation) โดยมุ่งเน้นในส่วนของเซอร์วิสเป็นหลัก โดยการส่งมอบตามสภาพแวดล้อมจริงตามแนวทางการปฏิบัติ ซึ่งถูกทำให้ง่ายขึ้นโดยการปรับให้เข้ากับหลักการของการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management) สามารถทราบถึงความเสี่ยง (Risk) ผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) มาตรฐานของกิจกรรมการส่งมอบเซอร์วิส (Transition)

การดูแลความสมบูรณ์ความน่าเชื่อถือของคอนฟิกูเรชันที่ถูกพัฒนาขึ้นโดยมีตัวชี้วัดในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่าสิ่งใหม่ หรือ เซอร์วิสที่เปลี่ยนแปลงไปจะถูกนำเข้ากับระบบ สามารถจัดการดูแลในส่วนของปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพคุ้มค่าตามงบประมาณในการดำเนินการ โดยการดำเนินหน้าต่อไปตามวัฏจักรของเซอร์วิสมีผลต่อ

- คุณค่าทางธุรกิจ การปรับให้เข้ากันกับสิ่งใหม่หรือเซอร์วิสที่เปลี่ยนแปลงพัฒนาไป ซึ่งมีการเชื่อมโยงไปสู่ลูกค้า เพื่อให้แน่ใจว่าการเปลี่ยนแปลงเซอร์วิสนั้นสามารถถูกนำไปให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารจัดการทางธุรกิจ
- การส่งมอบมีการเปลี่ยนแปลงอย่างสมบูรณ์เรียบร้อย เป็นผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการรับบริการ ลดปัญหาการเกิดผลกระทบ และความเสี่ยงที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ ลดความแตกต่างระหว่าง ผลที่เกิดขึ้นจริง (Actual) กับผลที่ได้ประมาณการไว้ (Estimated)
- แข็งคุณภาพลดเม็ดเงินการลงทุน และลดเวลา
- ในเชิงปริมาณ สามารถจัดการกับบุคลากรความสามารถในการซัพพอร์ตระบบ
- ในเชิงความเสี่ยง ลดความผิดพลาด และปัญหาที่ไม่คาดคิด

โดยเซอร์วิสที่ได้ตรงตามจุดประสงค์ สามารถนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสม สามารถบริการลูกค้าตรงตามเป้าประสงค์ของธุรกิจเพิ่มคุณค่าทางธุรกิจโดยดำเนินการปรับให้เข้ากันมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และการดูแลในเรื่องของการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management), การจัดการคอนฟิกต่างๆ (Configuration) รวมถึงกระบวนการเมื่อมีการ

ปรับปรุงออกมาใหม่ (Release) และส่วนสำคัญคือการดูแลจัดการส่วนของความรู้เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติการส่วนของ SKMS เมื่อมีการส่งมอบระบบ (Transition)

2.7.3 Service Operation

การดำเนินปฏิบัติงานเพื่อดูแลเซอร์วิสหลังจากที่มีการส่งมอบระบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ระบบมั่นคง (Stability) แต่ไม่เฉื่อยชา (Stagnation) ในการจัดการระบบ รวมถึงการแก้ไขปัญหา ซึ่งหากเข้าใจในมูลค่าของธุรกิจในกรณีเมื่อเกิดปัญหาที่ไม่มีการคาดการณ์ไว้ เป็นผลให้องค์กรสูญเสียรายได้ อาจคิดเป็นต่อหน่วยงานที่หากเซอร์วิสนั้นมีความสำคัญต่อรายได้ขององค์กรอย่างสูง การตอบสนองความต้องการการทำงานในมุมมองของเชิงบริหารธุรกิจ และจัดการกับเทคโนโลยีจึงเป็นเรื่องจำเป็น ดังนั้นต้องออกแบบกระบวนการที่ใช้ในกรณีที่ระบบไม่สามารถให้บริการกับลูกค้าว่ามีขั้นตอนอย่างไรบ้างตามความเหมาะสม นอกจากนี้ส่วนของภายในองค์กรต้องจัดการในส่วนของการเข้าถึงระบบ (Access Management) เพื่อความปลอดภัยของระบบเซอร์วิส และดูแลในเรื่องของการไขข้อผิดพลาด Incident Management และ Problem Management ตามกระบวนการที่สอดคล้อง

กระบวนการจัดการความรู้ถูกเพิ่มเข้าเป็นกระบวนการใน ITIL V3 ซึ่งมีลักษณะของการจัดการความรู้ที่ครอบคลุมหลากหลายมากกว่าเวอร์ชันเดิมใน ITIL V2 ตัวอย่างเช่นใน Problem Management ซึ่งกล่าวถึงหน้าที่การจับเก็บความรู้จากความผิดพลาดหรือข้อบกพร่อง (Known Error) โดยจับเก็บเนื้อหาดังกล่าวลงในฐานข้อมูลเพียงเท่านั้น อย่างไรก็ตามใน ITIL V3 มีการประกาศให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งในการจัดการหน้าที่ความรับผิดชอบตามกระบวนการสำหรับจัดทำความรู้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามกระบวนการของการบริหารจัดการสารสนเทศ (ITSM) กระบวนการจัดการความรู้ในส่วนนี้กำหนดข้อมูลทุกอย่างจะถูกเก็บอยู่ในสิ่งที่เรียกว่า “Service Knowledge Management System” ซึ่งเก็บข้อมูลที่สอดคล้อง และสามารถอ่านเข้าใจได้ ใน ITIL V3 สำหรับส่วนนี้ยังไม่มีกล่าวถึงกระบวนการย่อย

2.7.4 ระบบจัดการบริหารความรู้ของการให้บริการ

Service Knowledge Management System (SKMS) เป็นศูนย์กลางการเก็บข้อมูลความรู้ขององค์กร โดยขยายแนวคิดของการจัดการมุ่งเน้นโครงสร้างของ IT จาก CMDB เป็นหลัก เพื่อรวมเข้ากันกับข้อมูลอื่น ๆ ของเซอร์วิส ความสามารถ และจุดเริ่มต้นของเซอร์วิส

(จากขั้นตอนของการส่งมอบเซอร์วิสในขั้นตอนของ Service Transition to Operation) โดยมี
ความสามารถเบื้องต้น คือ

- การจัดเก็บ (Stores) : เก็บรายงาน (Report) และข้อมูล (Information) ที่จำเป็นในการปฏิบัติการ (Operation)
- การจัดการ (Manages) : สามารถบริหารจัดการข้อมูลภายในได้
- การปรับปรุง (Update) : สามารถเพิ่มเติม หรือแก้ไขข้อมูลภายในระบบได้
- การนำเสนอ (Presents) : ข้อมูลเป็นปัจจุบันสามารถนำไปใช้งานได้

กล่าวโดยสรุปคือเป็นข้อมูลทั้งหมดซึ่งจำเป็นต้องใช้ในการบริหารจัดการวัฏจักรของการบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเต็มรูปแบบ SKMS ในการศึกษาค้นคว้านี้จำลองการเชื่อมต่อ (Interface) ระหว่าง CMDB ซึ่งกำหนดรูปแบบเป็น Excel เพื่อทำการเชื่อมโยงการจัดการความรู้โดยข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บลงในฐานข้อมูลส่วนของ CMS ซึ่งใช้ออเพ่นซอร์ส PhpBB

จากการวิเคราะห์โดยผู้ศึกษาค้นคว้าเปรียบเทียบแนวทางการใช้ข้อมูลในกลุ่มเดียวกันทั้งหมด ซึ่งแยกเป็นข้อดีข้อเสียไว้ตามข้อมูลดังตาราง

ตาราง 2-1 แสดงการเปรียบเทียบข้อดีของการแยก และไม่แยกส่วนของ SKMS

SKMS แยกออกจาก CMDB	SKMS อยู่บนระบบ CMDB
1. มีระบบการทำงานอิสระแยกจาก CMDB 2. ลด Resource การทำงานของ CMDB เนื่องจากมีความล่าช้าเนื่องจากฐานข้อมูล CMDB จะใหญ่มาก ทำให้กินทรัพยากรของเซิร์ฟเวอร์สูง 3. สามารถเปิดดูข้อมูลได้สะดวก และรวดเร็วกว่า 4. จัดการได้ง่าย ไม่ต้องทักกะของผู้ดูแลระบบสูงมากนัก	1. ข้อมูลเป็นข้อมูลที่ถูกเก็บอยู่ใน CMDB โดยตรง ไม่มีการซ้ำกันของข้อมูลทำให้ประหยัดพื้นที่ในการจัดเก็บมากกว่า 2. ข้อมูลเป็น CI เรียงลำดับตาม Ontology และแยกหมวดหมู่ที่ชัดเจนหากมีการปรับเปลี่ยนในอนาคตสามารถแก้ไข ณ จุดเดียว

ตาราง 2-2 แสดงการเปรียบเทียบข้อเสียของการแยก และไม่แยกส่วนของ SKMS

SKMS แยกออกจาก CMDB	SKMS อยู่บนระบบ CMDB
1. ต้องบริหารจัดการระบบการจัดการผู้ใช้ แยกจากของ CMDB ซึ่งไม่เป็น Single Sign-on 2. มีข้อมูลส่วนของ ITIL ที่ซ้ำซ้อนกัน เนื่องจากเป็นการ import ข้อมูลผ่าน excel sheet 3. หากมีการปรับเปลี่ยนข้อมูลเป็น CI และแบ่งหมวดหมู่ใหม่ต้องปรับเปลี่ยนทั้งส่วนของ SKMS และ CMDB 4. เพิ่ม Task งานขึ้นมาอีกชิ้นหนึ่งคือต้อง import data excel sheet ในการเข้าระบบ (หรืออีกกรณีหนึ่งต้องเซต Schedule task เพื่อตั้ง script ให้ import data อัตโนมัติ)	1. ระบบใช้ Resource การทำงานของ CMDB เนื่องจากมีความล่าช้าเนื่องจากฐานข้อมูล CMDB จะใหญ่มาก ทำให้กินทรัพยากรของเซิร์ฟเวอร์สูง 2. การเปิดดูข้อมูลทำได้ช้าเนื่องจาก data ในฐานข้อมูลมีขนาดใหญ่ทำให้ต้องมีกรปรับ index และ tuning query นานกว่า ซึ่งจำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญในการดูแลระบบอยู่ตลอดเวลา 3. ข้อมูลมีเป็นจำนวนมากยากในการ Filtering และ search

เมื่อมีการจัดทำ SKMS ตามแนวทางปฏิบัติแล้วมีแนวทางในการชีวิตเพื่อนำไปประเมินเป็นแนวทางพัฒนาต่อไป ได้แก่ ประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติการทุกระดับมีความเข้าใจในกระบวนการมากขึ้นเพียงใด, จำนวนของผู้เข้าใช้ และพฤติกรรมกรเข้าใช้, ประสิทธิภาพที่ขององค์กรที่สามารถรองรับการบริการได้มากขึ้น รวดเร็วขึ้นตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง และความสามารถในการพัฒนาความรู้ของผู้ใช้

การเข้าใจในคุณค่าของการจัดทำ SKMS จะทำให้เกิดผลดังที่กล่าวมาแล้ว สำหรับตัวอย่างของการนำข้อมูลมาพิจารณา เช่น ในฐานะของ Network Consultant อาจจะต้องมีการสอบถามข้อมูลหรือคำแนะนำว่าปริมาณของทราฟฟิก (Bandwidth) ณ ปัจจุบันเพียงพอต่อการดำเนินงานหรือไม่ หรือเพียงพอจะใช้ไปถึงช่วงใดซึ่งสามารถใช้ข้อมูลจาก SKMS ในส่วนของการหาสถิติของข้อมูล Capacity, จำนวนประเด็นที่มีปัญหาอยู่ ณ ปัจจุบัน, การเติบโตของธุรกิจ รวมไปถึงแผนภาพโคอะแกรมของเน็ตเวิร์กทั้งปัจจุบัน และโครงการใหม่ที่มีแผนจะนำมาเชื่อมต่อกับระบบในอนาคต

2.8 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ส่วนใหญ่กระบวนการจัดการกับเอกสารและกระบวนการจัดการความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) มีการแสดงการอ้างอิงดัชนี ได้แก่ Problem Management ซึ่งมีการถูกรวบรวมจากองค์ประกอบหลายอย่างที่นำไปได้จากระบบ โดยเป็นข้อมูลจากข้อมูลความบกพร่อง (Incident Record) ที่เกิดขึ้น ข้อมูลในขั้นตอนนี้จะได้รับเมื่อข้อมูลถูกจัดการแบ่งตามหมวดหมู่เรียบร้อย ปัญหาที่ยังไม่ถูกค้นพบจะถูกบันทึกเอาไว้ ในที่สุดแล้วเมื่อถึงขั้นตอนของความรู้ที่ถูกทำให้กระจ่าง โดยสามารถหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา Know Error (KE) จะถูกกำหนดขึ้น รวมถึงขั้นตอน (Workaround) ในการแก้ปัญหาจะถูกสรุป (Root Cause) และถูกเตรียมการในส่วนของ Change Management เพื่อร้องขอการเปลี่ยนแปลงเตรียมการแก้ไข ผลของความรู้ที่ควรมีส่วนช่วยในการป้องกันเพื่อไม่ให้ปัญหาในลักษณะเดียวกันเกิดขึ้นอีก (Incident Recurrence)

เมื่อความรู้แบบซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) ถูกจัดทำเป็นเอกสารเป็นผลให้เกิดเป็นความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) บ่อยครั้งที่จะมีการสูญหายของเนื้อหา หรือเนื้อหาบางอย่างลงไปที่ควรจะเป็น (Dilution) ดังนั้นจึงต้องมีการตกลงกันระหว่างส่วนของทีมงานที่เกี่ยวข้องกันในส่วน of Tacit Knowledge เพื่อนำมาซึ่งผลประโยชน์ร่วมกัน ดังนั้นควรมีการทำ Document Agreement ร่วมกัน และมีการทำ Check-list เพื่อตรวจสอบว่าเอกสารมีหัวข้อครบถ้วนสามารถนำไปใช้งานในเชิงปฏิบัติได้จริง

หนึ่งในเรื่องของกระบวนการแยกแยะหมวดหมู่จำเป็นต้องมีความเข้าใจคำศัพท์ในความหมายที่เป็นสิ่งเดียวกัน (Common Vocabulary) ถึงแม้จะมีการข้ามหน่วยงานกัน ดังนั้นการช่วยเหลือร่วมกันประสานงานเพราะผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดเข้าใจภาษาของแต่ละกระบวนการแตกต่างกันได้ โดยหนึ่งในองค์ประกอบของการสื่อถึงความเข้าใจนี้เป็นพฤติกรรมของภาษาของมนุษย์เอง ซึ่ง Von Krogh และ Roos (1995) รายงานว่า “ความรู้ที่ถูกพัฒนาที่ใช้กันอยู่ทั่วไปเป็นภาษา ซึ่งภาษาและความรู้ถึงมือกันแบบมือต่อมือ” Ontology สามารถใช้เพื่ออธิบายการจัดการเซอร์วิสในแต่ละส่วนงานผ่านกรอบความคิด และแสดงออกเป็นคำศัพท์เพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกันในการแลกเปลี่ยนข้อมูล นอกจากนี้แล้วเมื่อมีการออกแบบ CMDB ควรใช้ Ontology แม้ว่าชื่อในการอ้างอิงของ CI (Configuration Item) จะมีการเปลี่ยนแปลงไป Ontology ยังสามารถคงอยู่ได้ แนวคิดอันสำคัญนี้เป็นแนวทางเพื่อจัดทำมาตรฐานของการตั้งชื่อ (Naming Convention) สำหรับการสร้างความสัมพันธ์ที่ชัดเจนระหว่าง CI และองค์ประกอบใด ๆ ก็ตาม โดย Ontology จะเพิ่มความหมายความสัมพันธ์ระหว่าง CI และกระบวนการต่างๆ ให้ชัดเจนมากขึ้น Berkout (2001) กล่าวถึงการจัดหมวดหมู่ของ

ความสัมพันธ์ของ CI เมื่อ CI นี้เป็นส่วนหนึ่งของ CI อื่นๆ หรือมีการเชื่อมโยงไปยัง CI อื่นๆ คำอธิบายของความสัมพันธ์สิ่งเหล่านี้ใน CMDB กลายเป็นสิ่งที่สะสมเพิ่มขึ้น และมีความหมายที่ยุ่งเหยิงเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารจัดการสารสนเทศ

ประโยชน์ของการออกแบบฐานความรู้ที่เหมาะสม “การค้นหา (Findability)” จะเป็นส่วนช่วยที่สำคัญ โดยเป็นที่ทราบกันดีว่าการค้นหาสามารถพัฒนาได้ด้วยการอ้างค่าของดัชนี และเป็นไปตามการค้นหาลำดับโครงสร้างของการแบ่งหมวดหมู่ (Hierarchical Classification) อย่างไรก็ตามการค้นหาจะดียิ่งขึ้นไปอีกถ้าสามารถจัดการขอบเขตที่เหมาะสมกับ Metadata และ Ontology

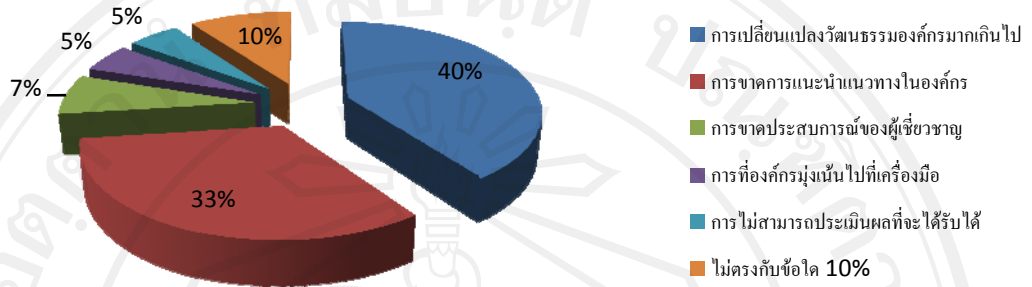
ITIL มีเป้าหมายที่ตรงกันข้ามกัน สิ่งแรกคือการเพิ่มคุณภาพของไอที สิ่งที่สองคือลดค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ IT เห็นได้ชัดว่าเป้าหมายจะไม่สามารถทำให้ลุล่วงเพียงแค่ออกจากทรัพย์สินที่จับต้องได้ แต่สิ่งที่เป็นตัวแทนที่จะทำให้พัฒนาต่อไปได้เป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเรียกว่า “ผู้ปฏิบัติ ITIL (ITIL Practitioner)” โดยเริ่มดำเนินการในส่วนของการกำหนดบทบาทของการจัดการความรู้เป็นสิ่งแรกของการลงมือปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติที่ดีเยี่ยมของ ITIL และนำกิจกรรมของการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรปฏิบัติตามแนวทางขององค์กร (Roadmap) โดยยังคงรักษาแรงกระตุ้น (Momentum) และอบรมการฝึกฝนตามวัฏกรรมของการทำ ITSM ในองค์กรให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

ส่วนของการดำเนินการวิจัยเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในองค์กร โดย Al-Athari and Zairai (2001) ทำการวิจัยโครงการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ทั้งองค์กรสาธารณะ และองค์กรส่วนตัวในแต่ละส่วน โดยทำการทดสอบกับสถานการณ์จริงบนระบบการจัดการความรู้ที่ใช้งานอยู่จาก 77 องค์กรในคูเวต โดยมีเนื้อหาที่ค้นพบดังนี้

- 52.5 และ 51.4 เปอร์เซ็นต์ ของผู้ตอบจากองค์กรส่วนตัว และองค์กรสาธารณะ ทุกคนเห็นว่าความรู้เป็นสิ่งสำคัญมากอย่างยิ่งในองค์กร ผู้ตอบในส่วนขององค์กรส่วนตัวและสาธารณะพิจารณาว่าความรู้ขององค์กรเป็นแหล่งความรู้ที่สำคัญในการนำมาสร้างเป็นระบบการจัดการความรู้ (KM System)
- 65 และ 75 เปอร์เซ็นต์ของผู้ตอบจากองค์กรส่วนตัว และองค์กรสาธารณะ ในแต่ละส่วนพบว่าความรู้เป็นพลังผลักดันให้องค์กรเดินหน้าไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องดำเนินการ

ในส่วนของการดำเนินการวิจัยในหัวข้อ “อะไรเป็นอุปสรรคสำคัญในองค์กรของคุณเมื่อปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติของ ITIL” โดย Ed Holub, Research VP (2010 หน้า 13) ซึ่งสำรวจจาก

ผู้ร่วมงานจำนวน 111 ราย โดยอ้างอิงสถิติ จาก “Audience Polling Surveys at Gartner Data Center Conference December 2009” โดยมีเนื้อหาที่ค้นพบดังต่อไปนี้

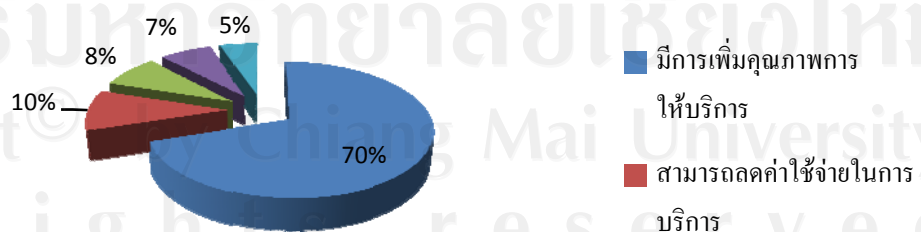


ภาพ 2-1 แสดงแผนภาพของงานวิจัย

“อะไรเป็นอุปสรรคสำคัญในองค์กรของคุณเมื่อปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติของ ITIL”

- การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรมากขึ้นไป 40%
- การขาดการแนะนำแนวทางในองค์กร 33 %
- การขาดประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญ 7 %
- การที่องค์กรมุ่งเน้นไปที่เครื่องมือ 5%
- การไม่สามารถประเมินผลที่จะได้รับได้ (ROI : return of investment) 5%
- ไม่ตรงกับข้อใด 10%

นอกจากนี้ยังทำการสำรวจหัวข้อ “อะไรคือสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนเพื่อปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติของ ITIL” จากผู้ร่วมงานจำนวน 118 ราย โดยอ้างอิงสถิติจากข้อมูลชุดเดียวกัน



ภาพ 2-2 แสดงแผนภาพของงานวิจัย

“อะไรคือสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนเพื่อปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติของ ITIL”

- มีการเพิ่มคุณภาพการให้บริการ 70%
- สามารถลดค่าใช้จ่ายในการบริการ 10%
- ลดความคล่องแคล่วในการทำงาน 8%
- มีความเสี่ยงเกิดขึ้น 7%
- ไม่ตรงกับข้อใด 5%

ปัจจุบันความรู้ถูกกล่าวถึงในเรื่องของการเพิ่มความเร็วในการติดต่อประสานงาน และความเร็วในการเตรียมเนื้อหา และข้อมูล ทุกสิ่งซึ่งคนจำเป็นต้องรู้ในการนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจซึ่งทำได้ง่ายด้วยปลายนิ้วจากคอมพิวเตอร์ องค์ประกอบของการตัดสินใจเป็นเรื่องของทักษะและความรวดเร็ว ซึ่งหนึ่งในนั้นคือการนำเนื้อหาข้อมูลมาเพื่อประกอบการตัดสินใจ เรื่องของทักษะและความรวดเร็วจากความรู้เชิงลึกเป็นหนึ่งในสิ่งที่ยากในการหาค่าประกอบ และเทคโนโลยีที่เข้ามารองรับสามารถถูกทำให้เกิดผลลัพธ์ที่น่าพอใจหากข้อมูลที่นำมาใช้มีความชัดเจนถูกต้อง

ทั้งสองสิ่งถูกนำมาพิจารณาว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมาก มากกว่าความรู้ที่มีการเก็บสะสมไว้ที่ตัวบุคคลเพียงคนเดียวตามเวลาประสบการณ์ที่ผ่านไปของบุคคลนั้น และจำนวนปีที่เพิ่มขึ้นขององค์กร ผู้มีประสบการณ์ถูกพิจารณาว่ามีความรู้ที่มากกว่า และแน่นอนว่ามีอำนาจแนวทางซึ่งสามารถแก้ปัญหาได้ โดย Davenport และ Prusak ให้เหตุผลในเรื่องของประสบการณ์ว่า “การนำมุมมองของที่เคยเกิดขึ้นในอดีตมาก่อน เพื่อให้สามารถพิจารณาเข้าใจจากสิ่งที่เพิ่งพบในสถานการณ์ และเหตุการณ์ใหม่ได้ชัดเจนขึ้น” และ “การแลกเปลี่ยนความคิดกับประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกันจะทำให้เกิดผลคือสิ่งนั้นจะถูกนำไปพัฒนาสู่องค์ความรู้” เป็นอะไรที่แน่นอนได้ว่าการอนุญาตให้บุคคลสร้าง และแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร โดยสอดคล้องกันตามที่ Bogdonawicz และ Bailey (2002 p 126) กล่าวว่า “กลุ่มพนักงานสามารถนำความรู้สู่องค์กรได้โดยให้ความสำคัญเกี่ยวกับการศึกษา ประสบการณ์ ความรู้ และทักษะ และจะกลายเป็นคุณค่าที่สำคัญต่อองค์กร” และ William R. King , Peter V. Mark, JR., and Scott McCoy (2001) กล่าวในทำนองเดียวกันว่า “การจัดการองค์กรจำเป็นต้องมีการจัดการ และการจัดลำดับความสำคัญเพื่อนำไปสู่การอิมพลีเมนต์อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรตระหนักได้ว่าพลังในการขับเคลื่อนที่มีคุณค่าอย่างสูงของการเชื่อมโยงความรู้ไปยังผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การจัดการ และเทคโนโลยีขององค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่สามารถเชื่อมโยงกันเองได้

เช่นเดียวกัน แต่ก็มีความเป็นไปได้ในการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร ซึ่งความเข้าใจถึง เดียวกันที่ถูกนำมาเชื่อมโยงกันหลายส่วนงาน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลในส่วนงาน และส่วนงานอื่น ที่เกี่ยวข้องสนใจอย่างจริงจัง”

“แนวทางการพัฒนาการจัดเก็บความรู้ต้องอยู่บนพื้นฐานของระบบ IT ณ ปัจจุบัน โดยแอปพลิเคชัน อาจประกอบด้วยการจัดเก็บความรู้ (Knowledge Repositories) เป็นฐานข้อมูลเพื่อให้มีการจัดเก็บการ แก้ไขในส่วนของข้อมูลแบบชัดแจ้ง (Explicit Research) เทคนิคที่เกี่ยวข้องกัน และความรู้ถูกจัดการให้ เก็บเป็นรูปแบบของการเก็บเนื้อหา โดยสามารถนำไปเป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice) และมีระบบการเรียนรู้จากสิ่งที่ผ่านมาแล้ว (Lesson-Learned) สามารถนำมาใช้ในโครงการได้” โดย William R. King, Peter V. Mark, JR., and Scott McCoy กระบวนการจัดการความรู้ต้องมีชุมชนของ ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญจะมีความถนัดในสิ่งที่ตนเองรับผิดชอบ โดยเป็นผู้ทำการเพิ่มเนื้อหาในส่วน งานของตน โดยได้ให้ความเห็นว่า “จำเป็นต้องอธิบายได้ว่าจะมีการกำหนดความรู้ที่จำเป็นที่ส่วน ใดบ้างเพื่อให้สามารถกำหนดเข้าไปในกระบวนการ” ซึ่ง Brown และ Duguid (1991) พูดถึงชุมชนนัก ปฏิบัติเช่นเดียวกันว่า “การสร้างกระบวนการที่มีพลวัตเคลื่อน (Dynamic Process) ของกระบวนการ สร้างความรู้ การเชื่อมโยงระหว่างตัวบุคคล และกลุ่มต่างๆ ซึ่งมีลักษณะคล้ายกันกับชุมชนนักปฏิบัติ”

สิ่งสำคัญในการติดต่อสื่อสารคือการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน อย่างไรก็ตามการสื่อสาร มีลักษณะเฉพาะของตัวเอง และการกำหนดบริบทของคำศัพท์ ในขณะที่การแลกเปลี่ยนความรู้ทำให้ ง่ายขึ้นได้ภายในกลุ่มนั้น การสื่อสารมีการคิดขวางระหว่างกันเกิดขึ้นเมื่อมีส่วนที่คาบเกี่ยวกัน (Overlapping) ของกลุ่มที่หลากหลายที่มีช่องว่างของขอบเขตความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน โดย Boland และ Tenkasi (1995) ได้เสนอแนวทางพื้นฐานสำหรับการสื่อสาร การแลกเปลี่ยน การค้นพบ และการหลอมรวมของมุมมองที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน โดยประเด็นต่าง ๆ ถูกนำไปพิจารณาในการ จัดทำระบบการจัดการความรู้เพื่อจัดความรู้ที่แตกต่างกันให้เหมาะสม

มีผู้กล่าวถึง KM ในมุมมองในลักษณะที่คล้ายกัน “การพัฒนาในระบบ KM นั้นยากที่จะพัฒนา ด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งได้โดยตรง ธรรมชาติของการปรับกระบวนการให้เข้ากันจำเป็นต้องอ้างอิง ระบบปัจจุบันที่มีอยู่ และวิธีการที่เหมาะสมในบริบทตามที่ควรจะเป็นในระบบ KM Jungpil Hahn และ Mani R. Subramani (2001) “การออกแบบจำเป็นต้องเข้าใจว่าจะมีการร้องขออย่างไร ใครจะเป็น คนร้องขอข้อมูลนั้น และข้อมูลนั้นจะถูกจัดทำโดยส่วนงานใด และเมื่อใดที่ข้อมูลจะถูกนำไปใช้ ข้อมูล

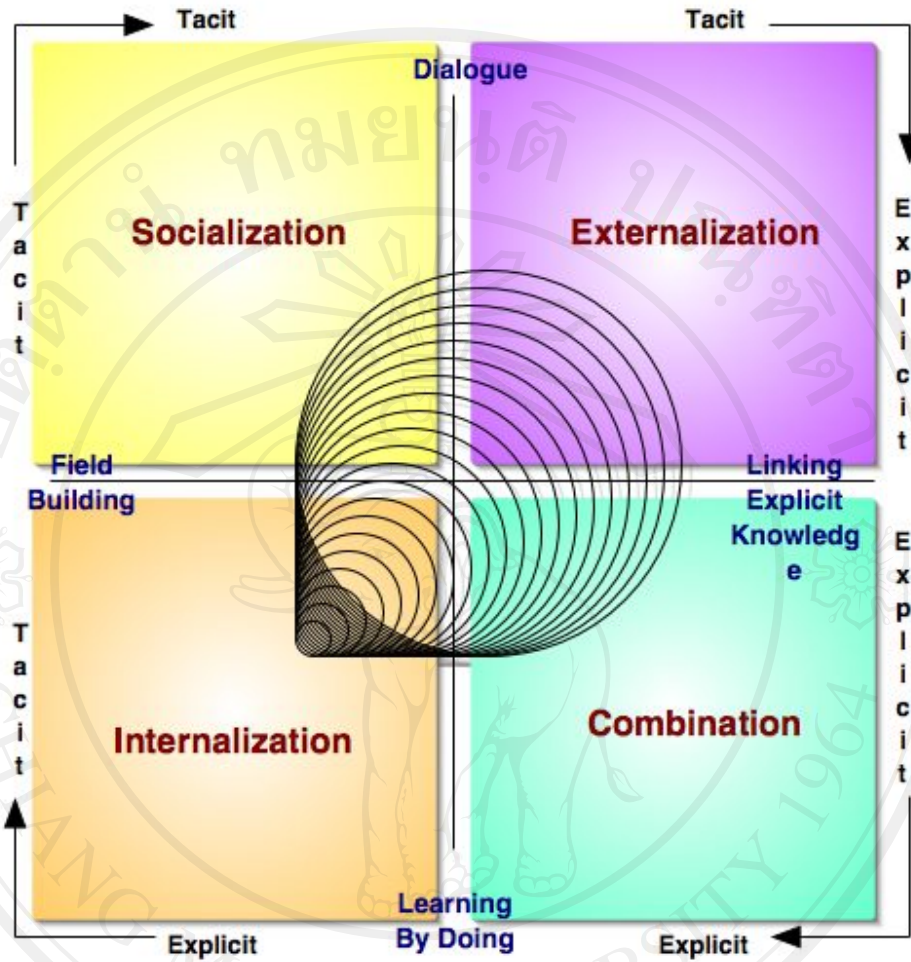
เหล่านี้จะถูกกำหนดขึ้นเป็นความต้องการสำหรับผู้ใช้ ประเด็นของการแชร์ความรู้จะไม่มีปัญหาเลยหากมีโครงสร้างทางแนวคิดที่แน่นอนแล้ว แต่หากมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กรแล้วอาจมีผลทำให้เกิดความแตกต่างของแผนผัง (Schema) ได้ ดังนั้นระบบต้องมีความหลากหลายในการรองรับด้วยวิธีการของการรองรับแผนผังที่หลากหลาย หรือที่เรียกว่า Knowledge Base” โดย Jungpil Hahn และ Mani R. Subramani (2001)

“เชื่อว่ามีการให้ความสนใจเพียงเล็กน้อยในการให้ความสำคัญกับความรู้ในองค์กรที่ถูกสร้างขึ้น และมีการสร้างกระบวนการสร้างความรู้โดยมีการจัดการซึ่งมีความแตกต่างกันระหว่างแนวคิดของญี่ปุ่น และแนวคิดของโลกตะวันตก” “มีการจำแนกของการแสดงออกของความรู้ในรูปแบบของการนำเสนอคือภาพของภูเขาน้ำแข็ง โดยความรู้แบบ Tacit เป็นอะไรที่ไม่ง่ายที่จะปรากฏออกมาให้เห็น และนำเสนอได้” ความแตกต่างระหว่าง Explicit Knowledge และ Tacit Knowledge สามารถสรุปได้ดังนี้

- Explicit Knowledge เป็นมาตรฐาน เป็นกฎเกณฑ์ ‘Hard Knowledge’ ซึ่งปรากฏในรูปแบบของสูตร อัลกอริทึม (Algorithms) และข้อมูลที่เป็นข้อปฏิบัติ โดยข้อมูลประเภทนี้อาจถูกเป็นกระบวนการผ่านคอมพิวเตอร์
- Tacit Knowledge เป็นแบบไม่มีมาตรฐาน เป็นไปตามสัญชาตญาณ “Soft Knowledge” ที่ถูกสร้างขึ้นจากประสบการณ์ และยากที่จะสื่อสารให้ชัดเจน หรือปรากฏออกมาให้สามารถจัดการตามวิธีการได้

“ความรู้ขององค์กรถูกสร้างขึ้นผ่านวงจรของการ Combination, Internalization, Socialization และ Externalization ซึ่งความรู้มีการเปลี่ยนแปลงระหว่าง Tacit และ Explicit” โดย Nonaka และ Takeuchi (1994) และทั้งสองท่านนี้ยังเสนอ Model ของSECI แสดงดังนี้

1. Socialization เป็นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้จาก Tacit Knowledge ผู้ Tacit Knowledge คือจากคนไปสู่คน โดยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรงของผู้สื่อสารระหว่างกัน อาจอยู่ในรูปการพูดคุยระหว่างกันอย่างไม่เป็นทางการ รูปแบบการประชุมพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ วิธีแก้ปัญหในงาน การสอนงานระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง ซึ่งทำให้เกิดความรู้จาก Tacit หนึ่ง ไปสู่อีก Tacit หนึ่ง เช่นการ ประชุมผ่านทาง VDO Conference



ภาพ 2-3 SECI Model

2. **Externalization** เป็นการดึงความรู้จาก Tacit Knowledge ออกมาเป็น Explicit Knowledge คือดึงความรู้จากภายในบุคคลถ่ายทอดออกมาเป็นสายลักษณ์อักษร เช่น ตำรา คู่มือปฏิบัติงาน ข้อดีของ Explicit Knowledge คือสามารถแลกเปลี่ยนให้กับคนจำนวนมากได้ เช่น การเล่น Twitter เมื่อเราทำการ Tweet จะเป็น Externalization

3. **Combination** เป็นการรวบรวมความรู้ที่ได้จาก Explicit Knowledge ออกมาเป็น Explicit Knowledge คือ รวบรวมความรู้จากหนังสือ ตำรา Explicit Knowledge มาสร้างเป็นความรู้

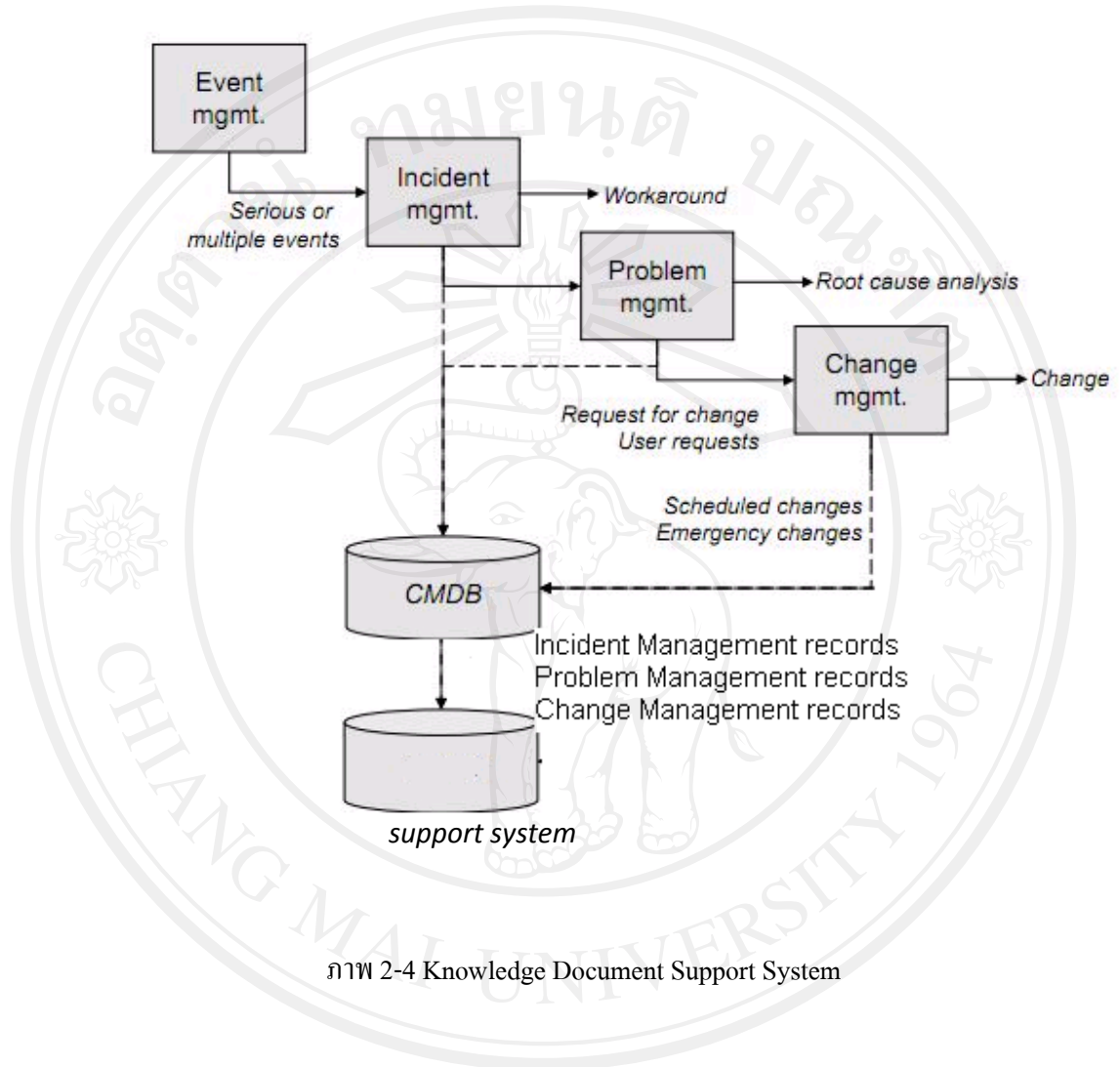
ประเภท Explicit Knowledge ใหม่ ๆ เช่น เวลาที่มีเพื่อนในกลุ่มมาต่อยอดเม้นใน Twitter เรื่อยๆ จะเป็น Combination

4. Internalization เป็นการนำความรู้จาก Explicit Knowledge กลับเข้าไปเป็นความรู้ Tacit Knowledge คือ การนำความรู้ที่เรียนรู้มาไปปฏิบัติจริง เช่น หัวหน้างานเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน และลูกน้องอ่านแล้วสามารถทำงานได้ จะเกิดเป็นความรู้ประสบการณ์อยู่ในตัวลูกน้อง

2.9 แนวทางการพัฒนาระบบ

การนำเทคโนโลยีของ CMS ซึ่งในโครงการนี้ใช้ PhpBB ซึ่งเป็นโปรแกรมกระดานข้อความ มีความสามารถในการสร้างหมวดหมู่หรือการออกแบบรองรับ “Tree Hierachies Structure” สามารถนำมาจัดการความรู้ให้เข้ากับโครงสร้างขององค์กร ดังเช่นที่ “ในการศึกษาจากการเรียนรู้ (Case Study) อ้างอิงถึงการใช้ระบบการจัดเก็บข้อมูลเข้าช่วย (Knowledge-Based System) ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จในการจัดการภายในองค์กร” ได้ถูกกล่าวเอาไว้โดย Walter Skok (1998) และ “การจัดการ Ontology ในการจัดการระบบ KM เป็นหัวใจสำคัญหลักของกระบวนการจัดการความรู้” โดย York Sure และ Steffen Staab และ Rudi Studer (2001) ซึ่งทฤษฎีนี้สอดคล้องกับการดำเนินแนวทางการปฏิบัติที่ดีเยี่ยมของ ITIL ซึ่งเชื่อมโยงการจัดการการเรียนรู้ลงใน SKMS เพื่อเป็นแนวทางการจัดการความรู้ ดังที่ York Sure และ Steffen Staab และ Rudi Studert ได้กล่าวว่า “โดยทั่วไปแล้วสามารถแบ่งกลุ่มของทักษะเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ความรู้พื้นฐาน (Basic Knowledge) การฝึกปฏิบัติที่เป็นประสบการณ์ (Practical Experience) ความรู้ความสามารถ (Competency) และผู้เชี่ยวชาญระดับสูง (Top Specialist) พนักงานจะได้รับระดับของตนเองจากทักษะที่มี”

จากการศึกษาพบว่าแนวทางเริ่มต้นคือศึกษาโครงสร้าง และกระบวนการของระบบงานเดิมที่มีการดำเนินการอยู่แล้วในปัจจุบันว่าองค์กรมีการใช้กระบวนการใดในการดำเนินงานในปัจจุบัน และมีส่วนงานใดที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติการเซอร์วิส ซึ่งเมื่อทราบลักษณะของโครงสร้าง และกระบวนการแล้วจึงสามารถออกแบบระบบการจัดเก็บเอกสารความรู้ให้มีความสอดคล้องกัน แสดงภาพของกระบวนการ



ภาพ 2-4 Knowledge Document Support System