

umetacitknowledgeraxisknowledgesadxxsatorifcorganizationknowledgeccssclu
anvalerfstaskknowledge Nitipong Karuhakosol ledgegraphxorimssdaasdxc
csdssfsfsdtateontologychnologyvasdfslsdferaartificialintelligencesdfsc
tacitknowledgeumeraxisknoorganizationknowledgeledgetorifccssssasaaccanvtasklt
nowledgealenlearnexumknowledgeledgegraphvsdfdsderidaontologyndataflxdsdsoartifkn
cialintelligenceimsdcccscsdssdfchtacitknowledgeologyvasorganizationknowledgeic
sdfsoxsinderaintacitknowledgeintelligencevoraexumAorganizationknowledgeItronmes
umeratacitknowledgeisknowledgegetorganizationknowledgeorifccssccanvalentaskknowledgeelu
knowledgegraphearnexumvontologysdfdsderidandatafluxorartificialintelligenceimsdcccclk
sddsfstatechntacitknowledgeologyvasdfleranorganizationknowledgegsdfsoxsindersdsdataskes
nowledgeintelligencevoraeknowledgeledgegraphxumAltronmetainnovatontologyionxerumvalenorik
sdfsetaexpartificialintelligenceerientetorianexorganitacitknowledgegzationvalorganiza
umetacitknowledgeraxisknowledgegetororganizationknowledgeifccssccanvaletaskknowledgelearn
nowledgegraphvsdfdsontologyeridandatafluxorartificialintelligenceimsdcccclk
technorganizationknowledgeologyvasdfleransdfsoxsitaskknowledgeenderaintelligencevor
innovationxerumknowledgegraphvalenorimsontologydfsetaexperienceartificial
onvaladdetacitknowledgegrafluxfuturiorganizationknowledgeenbr
sinderalkntaskknowledgenowledgeexknowledge
praxisontologyknowledgeartificialinte
citknowledgeifccssccanvalenlearr
atafluxorimorganizationknow
taskknowledgeologyvasd
igencevoknowledgegrap
erontologyumvaleno
artificialinteli
tacitknowledge
sorganization
askknowledge
adknowledge
ontologyen
artifici
ncesdfsd
artifici
edgetol
telligence
tacitknowledge
imsitontology
rganizatio
itaskknowl
knowledgegra
ontologyisknow
sdfasartificialin
dtacitknowledgeccs
organizat
taskknow
viationx
artificia
tacitkno
rganizatio
knowledgegsdf
taskknowledgeccs
knowl
ntology
know
tacit
techr
taskl
mval
part
axi
kno
or
iera
prati
tci
or

KNOWLEDGE DANCING

from Entrepreneurs' Wisdom
to Artificial Intelligence

ความรู้เริงระบำ จากภูมิปัญญาของผู้ประกอบการสู่ปัญญาประดิษฐ์

ความรู้ไร้กระบี่

จากภูมิปัญญาของผู้ประกอบการสู่ปัญญาประดิษฐ์

Knowledge Dancing

from Entrepreneurs' Wisdom to Artificial Intelligence

ความรู้แจ้งระบํ้า จากภูมิปัญญาของผู้ประกอบการสู่ปัญญาประดิษฐ์

Knowledge Dancing from Entrepreneurs' Wisdom to Artificial Intelligence

พิมพ์ครั้งที่ 1 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2569 จำนวน 1,000 เล่ม

ผู้แต่ง นิติพงษ์ คฤหโกศล

จัดพิมพ์โดย บริษัท เค.เอ็ม. คอนซัลตัง คอเปอร์เรชั่น จำกัด
(PeopleinPlum Publishing)
281/3 หมู่ที่ 5 ต.สันทรายน้อย อ.สันทราย จ.เชียงใหม่ 50210

พิมพ์ที่ บริษัท ดีไซน์ปริ้นท์ มีเดีย จำกัด
555/171-174 Fifth Avenue หมู่ที่ 2 ต.หนองจ่อม อ.สันทราย
จ.เชียงใหม่ 50210

ราคา 239 บาท

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของสำนักหอสมุดแห่งชาติ

National Library of Thailand Cataloging in Publication Data

นิติพงษ์ คฤหโกศล.

ความรู้แจ้งระบํ้า จากภูมิปัญญาของผู้ประกอบการสู่ปัญญาประดิษฐ์ = Knowledge Dancing from Entrepreneurs' Wisdom to Artificial Intelligence.-- เชียงใหม่ : เค.เอ็ม.คอนซัลตัง คอเปอร์เรชั่น , 2569.

78 หน้า.

1. การบริหารธุรกิจ. 2. ผู้ประกอบการ. 3. ปัญญาประดิษฐ์. I. ชื่อเรื่อง.

658

ISBN: 978-616-95181-0-5

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติ ห้ามทำการลอกเลียนแบบไม่ว่าส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้ นอกจากจะได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้เขียนและเรียบเรียงเท่านั้น

คำนิยามที่ 1

หนังสือ "ความรู้ไร้ขอบเขต":

ในมุมมองของผมในฐานะ ผู้อำนวยการฝ่ายนวัตกรรม บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด มองว่าหนังสือเล่มนี้คือการเปลี่ยนคลังข้อมูลให้เป็นกระแสน้ำ

สำหรับงานด้านระบบองค์ความรู้ มีคำกล่าวที่ตอกย้ำและเตือนใจเราอยู่เสมอว่า "ความรู้ที่ไม่เคลื่อนไหว คือความรู้ที่ตายแล้ว" นิยามการจัดการความรู้ตามแนวทาง Dancing Knowledge คือกระบวนการที่เน้นการทำให้องค์ความรู้มีความยืดหยุ่น ไหลเวียน และสามารถเชื่อมโยงถึงกันได้อย่างเป็นระบบ ผ่านการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และต่อยอด (Dancing) ระหว่างบุคคลและฝ่ายงาน เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรจะมีฐานรากข้อมูลที่สมบูรณ์พร้อมสำหรับการนำไปใช้ประโยชน์จริงได้ทันทุกที่

และหนังสือฉบับนี้ยังเป็นแหล่งแรงบันดาลใจและแนวทางในการนำองค์ความรู้ที่ Dancing หรือไหลเวียนอยู่นั้น มากลั่นกรองและต่อยอดให้เกิดเป็นกลยุทธ์ และผลลัพธ์นวัตกรรม (Actionable Insights into Innovation Strategy) ผ่านกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์และการตั้งคำถามใหม่ ๆ เพื่อหาคำตอบหรือวิธีการที่แตกต่าง (Innovative Thinking) นิยามการสร้างนวัตกรรมตามแนวทางนี้ คือการใช้ประโยชน์สูงสุดจากฐานรากองค์ความรู้ที่มีชีวิต เพื่อสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่ม และการเติบโตที่ยั่งยืนให้กับองค์กร

สุดท้ายนี้ผมอยากจะฝากกับคนที่อ่านหนังสือเล่มนี้ว่า ปลายของงาน KM (Knowledge Management) ไม่ใช่แค่เป็นคลังเอกสารเหมือนในยุคก่อนอีกแล้ว แต่เป็น **จุดเริ่มต้นของความสัมพันธ์เป็นวงจร (Loop) ระหว่าง KM-Innovation-AI** โดยอาศัยความเชื่อมโยงที่สมบูรณ์ระหว่าง ระบบองค์ความรู้ที่มีชีวิตและไหลเวียน กับนวัตกรรมที่นำกระแสนั้นมาสร้างสรรค์ผลลัพธ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง และเป็นฐาน เชื้อเพลิงอย่างดีในการพัฒนาระบบ AI ขององค์กร อันจะนำไปสู่การเป็นองค์กร ที่มีความคล่องตัว (Agile Organization) และพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงอย่าง แท้จริงครับ

ปารินทร สีจร

ผู้อำนวยการฝ่ายนวัตกรรม

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด

คำนิยมที่ 2

การชวนผู้อ่านให้ “เข้าใจ เข้าถึง” ความรู้ โดยใช้ชื่อหนังสือว่า “ความรู้เร่ร่อนรำ (Knowledge Dancing)” มันช่างสะท้อนว่าผู้เขียนมีประสบการณ์และมุมมองเกี่ยวกับความรู้ที่ “แสนน่าทึ่ง” โดยเมื่อผมเปิดอ่านหนังสือไปตามลำดับ มันเหมือนกับผมเองที่ไม่เคยมีประสบการณ์เต้นรำแบบมีวัฒนธรรม (คือเคยแต่เต้นไปเรื่อย ๆ ตามสัญชาตญาณ...เต้นมั่วนั่นแหละ) หรือมีจังหวะแบบมาตรฐานผู้มีอารยธรรม เขาเต้นรำกันนั้นรู้สึก “ชัดเจนและไม่คั่นชินในตอนแรก” แต่เมื่อค่อย ๆ ละเลียดอ่านอย่างสุขุมคัมภีรภาพ ผมก็ค่อย ๆ “เต้นเข้าจังหวะ” มากขึ้นตามลำดับ จน “เพลิดเพลิน” ไปกับการเร่ร่อนรำของตัวหนังสือที่โลดแล่นอย่างมีจังหวะ กระชับ ชัดเจน เป็นระบบ แถมลึกซึ้งกินใจ” ไปเรื่อย ๆ

มุมมองเกี่ยวกับความรู้ของคุณจะเปลี่ยนไปแน่ ๆ หลังจากคุณอ่านหนังสือเล่มนี้จบ แต่ผมต้องบอกก่อนนะครับว่า “ความรู้ในตัวคุณจะถูกปลุกขึ้นมาเร่ร่อนรำอย่างเบิกบานใจ” เพราะความรู้นั้นเป็นคุณค่าที่มนุษย์ทุกคนสามารถ “เรียนรู้ได้ตลอดชีวิต” และในโลกทุกวันนี้ (ปี พ.ศ. 2569) เรามีปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่จะมาช่วยเรา “เล่นท่ายากในการเร่ร่อนรำ” กับทุก ๆ ความรู้ได้อย่าง “หลากหลาย รวดเร็ว และราบรื่น” มากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

หนังสือเล่มนี้จะเป็น “โค้ชหรือพี่เลี้ยง” ที่มาตั้งคำถามและให้คำแนะนำ จนคุณมองการพัฒนาการความรู้อย่าง “รู้ที่มา ที่ไป” และพร้อมที่จะ “ต่อยอดความรู้” ในโลกยุคนี้และยุคหน้าอย่างไม่เคอะเขิน และสามารถมีน้อง AI ที่จะเป็นคู่เดินที่ชวนคุณวาดลวดลายบนพลอร์เด็นรำแห่งความรู้อย่างสำราญจริงว่าในทุก ๆ จังหวะชีวิตตัวผมเองในฐานะที่ปรึกษา วิทยากร และอาจารย์มหาวิทยาลัย เมื่อได้อ่านหนังสือเล่มนี้จบแล้ว ผมก็ได้ความรู้สึก “ตื่นเต้น ตื่นตัว ตื่นตาม” และพร้อมพัฒนาตนเองในโลกยุค AI อย่างกระชุ่มกระชวยขึ้นมาเลย

พร้อมหรือยังครับทุกท่าน? 3...4...ยี้ดเส้นยี้ดสาย และเรingersบ่ากับความรู้อในหนังสือเล่มนี้ได้เลยครับ ผมรับประกัน “คุณค่าที่คุณจะได้รับ” หลังเดินระบ่า...เอ๊ย...หลังอ่านจบขอรับ

อำนาจ ทศนียกุล

คำนิยามที่ 3

ในโลกขององค์กรและธุรกิจ คำว่า “ความรู้” เป็นคำที่ถูกกล่าวถึงอยู่เสมอ แต่จากประสบการณ์การทำงานของผมตลอดหลายทศวรรษที่ผ่านมา ผมพบว่า ความรู้ที่สำคัญที่สุดขององค์กรจำนวนมาก ไม่ได้อยู่ในตำรา ไม่ได้อยู่ในระบบฐานข้อมูล หากแต่อยู่ในตัวบุคคล อยู่ในประสบการณ์และอยู่ในวิถีคิดของผู้คนที่เชื่อมโยงกัน อยู่ในระบบนิเวศขององค์กรนั้น ๆ

ความรู้จำนวนไม่น้อยจึงเป็นภูมิปัญญาที่มองไม่เห็น ซึ่งหากองค์กรไม่เข้าใจ หรือไม่สามารถถ่ายทอดต่อไปได้ ความรู้เหล่านั้นก็อาจค่อย ๆ เลือนหายไปพร้อมกับผู้คนที่เคยสร้างมันขึ้นมา

หนังสือ **“ความรู้เรingers จากภูมิปัญญาของผู้ประกอบการสู่ปัญญาประดิษฐ์”** เล่มนี้ เป็นความพยายามที่น่าชื่นชมของผู้เขียนในการชวนผู้อ่านมอง “ความรู้” ในมิติที่กว้างและลึกกว่าที่เราคุ้นเคย

ผู้เขียนได้เชื่อมโยงเรื่องราวตั้งแต่รากฐานของวิวัฒนาการมนุษย์ การพัฒนาขององค์ความรู้ในอารยธรรม ไปจนถึงโลกยุคใหม่ที่เทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์กำลังเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กร

แต่ในท้ายที่สุดแล้ว หนังสือเล่มนี้กำลังสะท้อนความจริงข้อหนึ่งที่สำคัญ นั่นคือ แม้โลกจะก้าวเข้าสู่ยุคของปัญญาประดิษฐ์มากเพียงใด ปัญญาประดิษฐ์ก็ยังคงต้องขึ้นอยู่กับรากฐานของ “ความรู้ของมนุษย์” เสมอ

ดังเช่นประโยคหนึ่งในหนังสือที่ผมเห็นว่าสะท้อนแก่นของเรื่องนี้ได้อย่างชัดเจนว่า

“เงินตราอาจมีอำนาจ แต่ความรู้คือรากฐานที่กำหนดการได้มาและการใช้อำนาจนั้น”

ผมได้เห็นความสนใจและความมุ่งมั่นของผู้เขียนในเรื่อง Knowledge Management มาโดยตลอด และรู้สึกชื่นชมในความตั้งใจของเขาที่พยายามผลักดันให้เจ้าของกิจการและผู้บริหารได้ตระหนักถึงคุณค่าของความรู้ และความสำคัญของการรักษาภูมิปัญญาเหล่านั้นไว้เพื่ออนาคต

ผมหวังว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นอีกหนึ่งแรงบันดาลใจให้ผู้อ่านได้หันกลับมามอง “ความรู้” ที่รายล้อมอยู่รอบตัวและตระหนักว่า ในท้ายที่สุดแล้วทรัพยากรที่มีค่าที่สุดของมนุษย์อาจไม่ใช่เทคโนโลยี แต่คือความรู้ที่มนุษย์สั่งสมมาตลอดเส้นทางของอารยธรรม

“ผมเชื่อเสมอว่า องค์การที่ไม่เข้าใจความรู้ของตนเอง ย่อมยากที่จะเข้าใจอนาคตของตนเอง”

ด้วยความปรารถนาดี

สมกมล ทองพันธุ์

อารัมภก

ความรู้ คือ ทรัพยากรที่ทรงพลังและทรงคุณค่ามากที่สุดของมนุษย์ ในอดีตมีความพยายามในการออกแบบตัวแบบการจัดการความรู้มากมาย ทั้งนี้ด้วยเป้าหมายสำคัญ 2 เป้าหมาย คือ *การถอดองค์ความรู้ของมนุษย์* หัวใจสำคัญของการจัดการความรู้ นั่นคือ การเริ่มต้นจากความเข้าใจใน Tacit Knowledge ที่ได้รับการสั่งสมมาอย่างยาวนานในมนุษย์คนหนึ่ง ๆ ซึ่งมีราคา และมีคุณค่าในเวลาเดียวกัน และ*การนำเอาความรู้ที่มนุษย์เก็บสะสม* เมื่อถอด (Capturing) ออกมาแล้ว จะนำไปใช้อย่างไร และในอดีตเรามักจะบอกเสมอว่าขั้นตอนการถอดความรู้นั้นมีระยะเวลายาวนาน และต้องมีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ ซึ่งส่งผลทำให้การจัดการความรู้ในมุมมองธุรกิจและการบริหารองค์กรกลายเป็นเรื่องที่ยาก และหนักหนาสาหัสหากต้องดำเนินการ

ข้อเท็จจริง คือ เราทุกคน มนุษย์ทุกคน ล้วนแต่ใช้ความรู้ในการทำงานทุกวัน ในแต่ละวันเราเรียนรู้ทุกอย่างผ่านประสบการณ์ การเรียนรู้ และการจัดการความรู้ ในข้อเท็จจริงคือสิ่งที่อยู่กับเราไม่ใช่สิ่งแปลกใหม่เลย

จุดเปลี่ยนที่ยิ่งใหญ่ คือ เมื่อโลกก้าวสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ เรากลับพบว่า สิ่งที่เรารู้นั้นช่างเล็กน้อยเหลือเกิน การเรียนรู้ของเครื่องจักร ความสามารถในการประมวลผล กำลังที่ใช้ในการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ ส่งผลโดยตรงทันทีต่อความรู้และรากฐานของความรู้

จริงอยู่ว่าในปัจจุบัน AI ยังไม่ใช่เจ้าของความรู้ แต่ออนาคต AI ที่เรียนรู้ตลอดเวลาในโดเมนความรู้ใดความรู้หนึ่งจะสามารถสร้าง Tacit Knowledge และกลายเป็นเจ้าของความรู้ในที่สุด

ดังนั้น สิ่งที่เราต้องรับมือคือการใช้ AI ให้เป็นประโยชน์ให้เร็วที่สุด นั่นคือการที่เราต้องนำเอาความรู้ในสถานประกอบการของเรา ที่สั่งสมมาตั้งแต่รุ่นก่อน หรือสั่งสมมาจากประสบการณ์ทำงานของเรา มาสร้างโครงสร้างความรู้ที่เหมาะสมกับธุรกิจของเรา แล้วพัฒนาไปสู่การเป็นกราฟความรู้ และสร้างให้ AI ได้ใช้งานจากความรู้ที่เราฝึก เราอาจเรียกได้ว่าเป็น Specific AI in an Organization ได้ และเราสามารถให้ AI พัฒนาธุรกิจของเราให้ก้าวหน้าด้วยฐานความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น

หนังสือเล่มนี้ ถูกเขียนขึ้นมากมายด้วยความเชื่อที่ว่า ผู้ประกอบการทุกคนมีความรู้ มีประสบการณ์ที่ล้ำค่า หากเราสามารถนำเอาความรู้เหล่านั้นมาพัฒนา จนนำไปสู่การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์สำหรับองค์กรได้นั้น จะสร้างมูลค่าเพิ่ม และการจัดเก็บความรู้ ประสบการณ์จากรุ่นสู่รุ่น โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เป็นประโยชน์สูงสุดได้

សារប័ណ្ណ

	หน้า	
คำนิยามที่ 1	i	
คำนิยามที่ 2	iii	
คำนิยามที่ 3	v	
อรรัมภบท	vii	
สารบัญ	ix	
สารบัญภาพ	x	
สารบัญตาราง	xi	
ส่วนที่ 1	ความรู้คืออำนาจ	1
ส่วนที่ 2	ความรู้ขับเคลื่อนธุรกิจ	29
ส่วนที่ 3	ความรู้ในองค์กร แรงปะทะ	45
	และความท้าทาย กับความสามารถ	
	ระดับบุคคล	
ส่วนที่ 4	ความรู้และปัญญาประดิษฐ์	57
	สิ่งที่แยกกันไม่ขาด	
บทส่งท้ายการเรียงระบ		101
ประวัติผู้เขียน		107