

การจัดการความรู้

การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบในการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้หรือนวัตกรรม และการจัดเก็บความรู้ที่เหมาะสม เพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอันจะก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ เพื่อให้เกิดการแพร่กระจายและไหลเวียนความรู้ทั่วทั้งองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร

ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ต้องเป็นองค์กรที่สามารถพัฒนาบุคลากรของตนเองได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และรวดเร็วกว่า ย่อมได้เปรียบคู่แข่งชั้น มีความพร้อมที่จะใช้ความรู้และความสามารถของบุคลากร ทุกระดับร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการความรู้ คือ

การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ ซึ่งมีเทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้

เป้าหมายของการจัดการความรู้

ต้องบรรลุเป้าหมายของงาน การพัฒนาคน การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันของบุคลากรในองค์กร

การดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร

๑. เริ่มจากความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติที่มีอยู่แล้วในองค์กรนำความรู้ขึ้นมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำ Best Practices ภายนอกองค์กรมาปรับใช้ภายในองค์กร
๒. เริ่มต้นจากเครื่องมือในการจัดการความรู้เพียง ๒-๓ เครื่องมือปฏิบัติจนมีความชำนาญแล้วจึงหาเครื่องมือเพิ่ม
๓. เลือกหัวข้อความรู้ ๒-๓ เรื่อง ที่มีความสำคัญต่อองค์กรและสามารถพิสูจน์คุณค่าของการดำเนินการจัดการความรู้ได้
๔. ตรวจสอบกระบวนการทำงานภายในองค์กรและปลูกฝังแนวคิดและวิธีการใช้เครื่องมือจัดการความรู้ลงไป

ขั้นตอนของการดำเนินการจัดการความรู้

๑. สร้างความตระหนัก (Awareness)
๒. ขั้นตอนการดำเนินงาน
๓. ขั้นตอนการจารึก (Embed)
๔. หน่วยงานย่อยสามารถดำเนินการจัดการความรู้ได้อย่างอัตโนมัติ

องค์ประกอบของคณะทำงาน

๑. ผู้บริหารระดับสูง (CKO – Knowledge Officer) เป็นประธาน
๒. หัวหน้าหรือพนักงานระดับสูงของหน่วยงาน ประกอบด้วย ฝ่ายพัฒนาองค์กร (OD- Organization Development) เป็นกรรมการ

๓. หัวหน้าหรือพนักงานระดับสูงของหน่วยงานด้านพัฒนาบุคลากร (HRD-Human Resources Development) เป็นกรรมการ

การประเมินผลการจัดการความรู้

๑. การประเมินระยะยาว โดยวิธีเปรียบเทียบตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กรขณะเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ เทียบกับหลังดำเนินการจัดการความรู้ไปแล้ว ๒-๓ ปี
๒. การประเมินจาก งานได้ผลสัมฤทธิ์ บุคลากรมีความสุข ทำงานง่ายและสะดวกมากขึ้น
๓. การประเมินจากจำนวนกิจกรรม เช่น จำนวนครั้งในการจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
๔. การประเมินจากจำนวนความรู้ที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และได้ถูกนำไปใช้
๕. การประเมิน โดยการพิจารณาจากการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน พฤติกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภายในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน

แนวทางแห่งความสำเร็จ

๑. สร้างวัฒนธรรมใหม่ จะต้องมีการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ซึ่งจากเดิมเป็นวัฒนธรรมอำนาจ เปลี่ยนเป็นวัฒนธรรมความรู้ เปลี่ยนระบบการบริหารจัดการแบบควบคุม สั่งการ (Command and Control) เป็นแบบเอื้ออำนาจ (Empower) ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรเกิดความริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิธีการทำงานใหม่ๆ
๒. สร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทำความเข้าใจร่วมกัน
๓. สร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน และสร้างบรรยากาศแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ขจัดอุปสรรคต่อการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ โดยการพัฒนาาระบบสารสนเทศให้เข้าถึงง่าย ส่งเสริมการสร้าง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะในการเรียนรู้ การทำงานร่วมกันเป็นทีม
๔. การเรียนลัด เป็นการศึกษาและเรียนรู้จาก Best Practices
๕. สร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยยุทธศาสตร์เชิงบวก ศึกษาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดภายในหน่วยงาน นำมา ยกย่อง มีการจัดกระบวนการแบ่งปันความรู้ เพื่อมุ่งเน้นการขยายผลสำเร็จเป็นการสร้างเจตคติเชิงบวก
๖. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้
๗. มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรผ่านกระบวนการจัดการความรู้
๘. การมอบรางวัล ในที่นี้หมายถึง การยกย่อง กล่าวชมเชย เพื่อเป็นการกระตุ้นสร้างกำลังใจแก่บุคลากร
๙. การสร้างเครือข่าย ที่มีแนวคิดอุดมการณ์ร่วมกัน
๑๐. การจัดทำคลังความรู้ (Knowledge Assets) จะต้องเป็นระบบที่ค้นหาง่ายมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

การจัดการความรู้ (KM)

KM เป็นกระบวนการนำความรู้จากการปฏิบัติของบุคลากรมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อขยายผลสำเร็จ และยกระดับผลสำเร็จ เน้นการนำผลสำเร็จมาชื่นชม ยกย่อง
การจัดการความรู้ในหน่วยงาน

การปรับปรุง WI (Work Instruction) นำปัญหาจากการใช้ Work Instruction ชุดเดียวกันในการทำงาน แต่ผลลัพธ์ที่ได้จะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติ การเขียน Work Instruction จะเขียนเฉพาะขั้นตอนการทำงานที่สำคัญ ซึ่งการปรับปรุง Work Instruction จะทำได้โดยการทำ AAR คือ

เครื่องมือชนิดหนึ่งในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีม แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้บุคลากรในทีมทุกมีส่วนร่วมในการทำงาน

ทักษะในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Workshop)

๑. เปิดใจ คือ การรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ยอมรับความเห็นต่าง
๒. เปิดตา คือ มองผู้เล่าด้วยแวตาสนใจ ชื่นชม
๓. เปิดหู คือ ตั้งใจฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
๔. เปิดปาก คือ พูดและซักถามในสิ่งที่ดี ไม่แสดงความคิดเห็นในมุมมองของตนเองเพียงฝ่ายเดียว

วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Workshop)

ประกอบด้วย “คุณอำนวย” (Facilitator) ซึ่งมีหน้าที่ดำเนินรายการให้สมาชิกผลัดกันเล่าเรื่อง ซักถามในบรรยากาศของความชื่นชม และร่วมกันสรุปประเด็นจากความรู้ที่ได้รับ โดยมี “คุณลิขิต” ทำหน้าที่บันทึกเรื่องเล่าและประเด็นความรู้ และประโยชน์ของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ สมาชิกภายในกลุ่มจะเกิดการเคารพและเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน

COP (Community of Practice)

COP ย่อมาจาก Community of Practice หมายถึงชุมชนนักปฏิบัติ หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่รวบรวมกลุ่มคนที่มีความรู้ความสนใจในเรื่องเดียวกันมาร่วมแลกเปลี่ยน แบ่งปัน เรียนรู้ในเรื่องนั้นๆ ร่วมกันเพื่อให้ได้มาซึ่ง Knowledge Assets : KA หรือ ชุมความรู้ในเรื่องนั้นๆ สำหรับคนในชุมชนเพื่อไปทดลองใช้และนำผลที่ได้มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกอันส่งผลให้ความรู้ต่างๆ ถูกยกระดับขึ้น ผ่านการปฏิบัติประยุกต์ และปรับใช้ตามแต่สภาพแวดล้อม และสถานการณ์ที่หลากหลาย อันส่งผลให้งานบรรลุผลดีขึ้น COP เป็น ๑ ในเครื่องมือของการจัดการความรู้ KM TOOL สำหรับการดึงความรู้ประเภท Tacit Knowledge หรือความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลซึ่งซ่อนเร้นอยู่ภายใน หลักทฤษฎีของ COP คือ การรวมกลุ่มของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ สนใจในเรื่องเดียวกัน มีการบันทึกและติดตามผลการดำเนินการอย่างเป็นระบบ การแบ่งประเภทของ COP แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ

๑. Helping Communities เพื่อแก้ปัญหาประจำวันและแลกเปลี่ยนแนวคิดในกลุ่มสมาชิก
๒. Best Practice Communities เน้นการพัฒนา ตรวจสอบ และเผยแพร่แนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ
๓. Knowledge- stewarding Communities เพื่อจัดระเบียบ ยกระดับและพัฒนาความรู้ที่สมาชิกใช้เป็นประจำ
๔. Innovation Communities เพื่อพัฒนาแนวคิดโดยเน้นการข้ามขอบเขต เพื่อเป็นการผสมผสานระหว่างสมาชิกที่มีมุมมองต่างกัน

ประโยชน์ของ COP คือ เป็นเวทีของการแก้ปัญหา ระดมสมอง ได้แนวคิดที่หลากหลายจากกลุ่ม ได้ข้อมูลมากขึ้นในการตัดสินใจ หาทางออก/คำตอบที่รวดเร็วลดระยะเวลา และการลงทุนเกิดความร่วมมือ และการประสานงานระหว่างหน่วยงาน ช่องทางในการเข้าหาผู้เชี่ยวชาญ ความมั่นใจในการเข้าถึงและแก้ปัญหา ความผูกพันในการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม รวมทั้งอาจกำลังเผชิญปัญหาที่คล้ายคลึงกัน เมื่อได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์จะทำให้ค้นพบวิธีแก้ปัญหา

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

๑. วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ง่าย และมีแนวทางที่ชัดเจน
๒. สมาชิกตั้งมั่นที่จะปฏิบัติตามแผนงาน
๓. สมาชิกเต็มใจและไว้วางใจที่จะร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้
๔. แสดงผลลัพธ์เชิงธุรกิจได้
๕. ประเด็นที่เลือก สามารถท าให้เห็นผลได้ภายในระยะเวลาประมาณ ๓ - ๖ เดือน

การแก้ปัญหา (Problem)

การแก้ปัญหาคือต้องค้นคิดวิธีการสิ่งใหม่ขึ้นมาเพื่อช่วยแก้ปัญหานั้นให้หมดไป เช่น การแก้ปัญหาด้วยการวิเคราะห์จากผังก้างปลา (Cause and Effect Analysis), Why-Why Analysis จนนำไปสู่การสร้างวิธีการสิ่งใหม่ๆเพื่อช่วยจัดการกับปัญหา

การปรับปรุง (Improvement)

การปรับปรุงสิ่งต่างๆให้ดีกว่าเดิม ส่งเสริมให้มีแนวคิดและปฏิบัติเพื่อสิ่งที่ดีกว่า

ความรู้ที่ได้รับจากระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management KM to Innovation)

องค์กรที่มีระบบจัดการความรู้ที่ดีจะมีข้อมูล (Data) สารสนเทศ (Information) และความรู้ (knowledge) ที่มากพอ มีระบบการวิเคราะห์และประเมินผลที่ถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็ว มีความแตกต่างและเป็นที่ต้องการจนนำไปสู่การพัฒนาสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆที่ใช้งานได้จริง