

การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (Knowledge Management)

1. การจัดการความรู้ สำนักงาน ก.พ.ร. ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด (การจัดการความรู้ : การบริหารจัดการเพื่อให้ “คน” ที่ต้องการใช้ความรู้ได้รับความรู้ที่ต้องการใช้ในเวลาที่ต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงาน)
2. ประโยชน์ของการจัดการความรู้ : การจัดการความรู้ที่ดีจะช่วยองค์กรได้ดังนี้
 - 2.1 สร้างนวัตกรรมโดยการส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่
 - 2.2 เพิ่มคุณภาพการบริการลูกค้า โดยการลดเวลาการตอบกลับ
 - 2.3 ลดอัตราการลาออก โดยให้ความสำคัญกับความรู้ของพนักงานและให้ค่าตอบแทนและรางวัลที่เหมาะสม
 - 2.4 ลดเวลาการบริการและลดค่าใช้จ่าย โดยกำจัดกระบวนการที่ไม่สร้างคุณค่าให้กับงาน
 - 2.5 ปรับปรุงประสิทธิภาพ และเพิ่มผลผลิตให้กับทุกภาคส่วนขององค์กร
3. จุดประสงค์ของการจัดการความรู้ (Knowledge Management)
 - 3.1 ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการ
 - 3.2 ผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรม
 - 3.3 เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
 - 3.4 ช่วยให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร
 - 3.5 เรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการของผู้ใช้บริการให้ดีขึ้นและเร็วขึ้น
4. กระบวนการจัดการความรู้ มี 7 ขั้นตอน ดังนี้
 - 4.1 การบ่งชี้ความรู้ที่จำเป็นต้องมี (Knowledge Identification)
 - เป็นการกำหนดว่าองค์กรจำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่องใดบ้างเพื่อให้การขับเคลื่อนขององค์กรเป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่กำหนดไว้
 - 4.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) มีวิธีการดังนี้
 - (1) การสร้างความรู้ใหม่
 - (2) การแสวงหาความรู้จากภายนอก
 - (3) การรักษาความรู้เก่า
 - (4) กำจัดความรู้ที่ใช้อย่างไม่ได้แล้ว
 - 4.3 การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต
 - 4.4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เป็นการปรับปรุงรูปแบบความรู้ให้เป็นมาตรฐานที่ใช้ภาษาเดียวกันและมีเนื้อหาที่สมบูรณ์

4.5 การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) มีวิธีการต่าง ๆ อาทิเช่น

- การฝึกอบรม
- หนังสือเวียน
- ติดประกาศ
- Web board

4.6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) แบ่งตามประเภทของความรู้ ดังนี้

- ความรู้ที่แจ้งชัด : ศึกษาจากเอกสาร, ฐานความรู้ที่ได้วางระบบไว้
(Explicit Knowledge)
- ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน : จัดทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม
(Tacit knowledge) ชุมชนแห่งการเรียนรู้(CPO) ระบบที่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน
การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้

4.7 การเรียนรู้(learning) เป็นการนำความรู้ที่เกิดจากการจัดการความรู้ไปใช้อย่างต่อเนื่องให้เกิดการเรียนรู้และสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ในวงกว้างแล้วนำมาจัดความรู้ให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่องให้เกิดองค์ความรู้ใหม่

5. กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีวิธีการดังนี้

5.1 การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Transition and Behavior Management)

มี 2 ขั้นตอน ได้แก่

(1) การเตรียมความพร้อม มีวิธีการดังนี้

- การมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร
- ศึกษาโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร
- จัดทีมงาน/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
- มีระบบการติดตามและประเมินผล
- กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จให้ชัดเจน

(2) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม มีวิธีการดังนี้

- ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี
- กำหนดกฎระเบียบพร้อมกับความยืดหยุ่นในกฎระเบียบ
- สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างให้โอกาสพนักงานแสดงความคิดเห็น
- ส่งเสริมการสร้างสรรคสิ่งใหม่

5.2 การสื่อสาร เป็นการเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจถึงเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. องค์กรกำลังจะทำอะไร
2. มีประโยชน์ต่อบุคลากรอย่างไร
3. บุคลากรจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

- 5.3 กระบวนการและเครื่องมือ เป็นการสร้างเครื่องมือที่ช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยน ความรู้ที่สะดวกรวดเร็วที่สุด อาทิเช่น ให้ประสบการณ์ตรง การสอนงานระหว่างทำ การฝึกอบรม ศึกษาในฐานความรู้ที่นำไปใช้ได้ เป็นต้น
- 5.4 การฝึกอบรมและการเรียนรู้ เป็นการสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการ ของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย เนื้อหาความรู้ กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ และการประเมินผล และปรับปรุง
- 5.5 การวัดผล เป็นการกำหนดผลสำเร็จของการจัดการความรู้ในองค์การและวิธีดำเนินการวัดผลการ ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ได้แก่
- (1) การวัดระบบหรือกิจกรรมในการจัดการความรู้ เป็นความถี่ในการใช้ฐานข้อมูล จำนวน ผู้ร่วมกิจกรรม
 - (2) การวัดปัจจัยส่งออก เป็น ความพึงพอใจของผู้ใช้ฐานข้อมูล จำนวนปัญหาที่ได้รับการแก้ไข
 - (3) การวัดผลลัพธ์ เป็น การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน การเพิ่มของระดับ ความพึงพอใจของลูกค้า
 - (4) การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกๆระดับ อาทิเช่น กำหนดกิจกรรมของกลุ่มเป้าหมายที่จะ ได้รับรางวัล กำหนดเกณฑ์การให้รางวัล การจัดหารางวัลหรือสิ่งตอบแทน เป็นต้น
6. ปัจจัยไปสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้ในองค์การ
- (1) ผู้บริหารต้องตระหนักถึงความสำคัญและให้การสนับสนุน
 - (2) การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร
 - (3) การสื่อสาร เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ให้คนในองค์กร
 - (4) การใช้เทคโนโลยีที่เข้ากับพฤติกรรมและการทำงาน
 - (5) การให้ความรู้เรื่องการจัดการความรู้และใช้เทคโนโลยี
 - (6) การทำแผนงานที่ชัดเจน
 - (7) การประเมินผลโดยกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน
 - (8) การสร้างแรงจูงใจให้คนในองค์กร
7. คุณสมบัติและทักษะที่สำคัญของ KM Team มีดังนี้
- (1) รักการค้นคว้าและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ (ที่บางครั้งไม่มีในตำรา)
 - (2) ไม่กลัวการลองของใหม่ ๆ (ซึ่งบางครั้งอาจล้มเหลว)
 - (3) มีความสามารถในการสื่อสารและนำเสนอ (อธิบายเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย)
 - (4) ไม่ย่อท้อหากไม่ประสบความสำเร็จ
 - (5) มีทักษะในการวิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปประเด็น
 - (6) มีทักษะในการ Facilitate
 - (7) มีความสามารถในการประสานงานและทำงานเป็นทีม
 - (8) ปรับปรุงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา
