

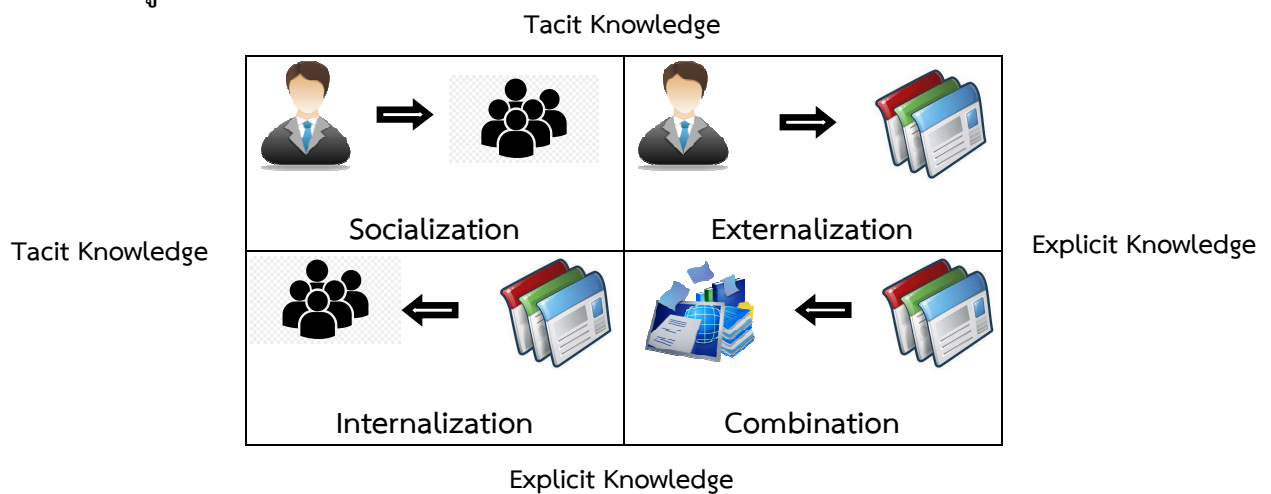
สรุปเรื่อง การจัดการความรู้ (KM)

ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติ และทักษะ ความเข้าใจ หรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิด หรือการปฏิบัติ องค์กรวิชาในแต่ละสาขา แบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ

(๑) **ความรู้ที่ชัดเจน/ความรู้แบบรูปธรรม (Explicit Knowledge)** เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม และถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่าง ๆ ได้ เช่น กฎ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน หนังสือ คู่มือ เอกสาร รายงานต่าง ๆ เป็นต้น

(๒) **ความรู้ที่ไม่ชัดเจน/ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล/ความรู้แบบนามธรรม (Tacit Knowledge)** เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ การเรียนรู้ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคล ซึ่งถ่ายทอดออกมาเป็น เอกสารหรือเป็นลายลักษณ์อักษรได้ยาก เช่น ทักษะ ประสบการณ์ ความคิด พรสวรรค์ เป็นต้น

วงจรความรู้ : SECI Model



Socialization คือ การแบ่งปันและสร้างความรู้จาก Tacit Knowledge ไปสู่ Tacit Knowledge โดยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรงของผู้ที่สื่อสารระหว่างกัน

Externalization คือ การแบ่งปันและสร้างความรู้จากการแปลง Tacit Knowledge เป็น Explicit Knowledge โดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร

Combination คือ การแบ่งปันและสร้างความรู้จาก Explicit Knowledge ไปสู่ Explicit Knowledge โดยรวบรวมความรู้ประเภท Explicit ที่เรียนรู้ มาสร้างเป็นความรู้ประเภท Explicit ใหม่ ๆ

Internalization คือ การแบ่งปันและสร้างความรู้จาก Explicit Knowledge ไปสู่ Tacit Knowledge โดยจะเป็นการนำความรู้ที่เรียนรู้มาไปปฏิบัติจริง

แหล่งที่มาของความรู้

- (๑) ความรู้จากภายนอกองค์กร (External Structure)
- (๒) ความรู้ที่อยู่ภายในองค์กร (Internal Structure)
- (๓) ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลแต่ละคน (Individual Competence)

การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และสามารถพัฒนาตนเอง รวมทั้ง การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของการจัดการความรู้

- (๑) คน (๗๐%) : เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เป็นแหล่งความรู้และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
- (๒) เทคโนโลยี (๑๐%) : เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน นำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่ายและรวดเร็วขึ้น
- (๓) กระบวนการความรู้ (๒๐%) : เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้งานก่อให้เกิดการปรับปรุงและนวัตกรรม

เป้าหมายและจุดประสงค์ของการจัดการความรู้

- (๑) พัฒนางองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์
- (๒) พัฒนาระบบการทำงานให้เกิดประสิทธิผล ลดต้นทุน และก่อให้เกิดนวัตกรรม
- (๓) พัฒนาคณะให้เกิดการเรียนรู้

กระบวนการจัดการความรู้

- (๑) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) : องค์กรจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย โดยการวิเคราะห์รูปแบบและแหล่งความรู้ที่มีอยู่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- (๒) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) : สร้างและแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่จัดกระจาย ทั้งภายใน/ภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำเนื้อหาให้ตรงกับความต้องการ
- (๓) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) : แบ่งชนิดและประเภทของความรู้ เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน วางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ
- (๔) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) : จัดทำรูปแบบและภาษาให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร เรียบเรียงปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัยและตรงกับความต้องการ
- (๕) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) : ความสามารถในการเข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ในเวลาที่ต้องการ
- (๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เช่น การจัดทำเอกสาร ฐานความรู้ ชุมชนนักปฏิบัติ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน เป็นต้น
- (๗) การเรียนรู้ (Learning) : นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ปัญหาและปรับปรุงองค์กร และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับงาน

ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้

(๑) วัตถุประสงค์การจัดการความรู้ เป็นเครื่องกำหนดทิศทางและรูปแบบ ตลอดจนทัศนคติของบุคลากรในองค์กรที่มีต่อการจัดการความรู้

(๒) นโยบายการจัดการความรู้ ควรมีการกำหนดนโยบายด้านการจัดการความรู้เป็นหนึ่งในนโยบายหลักขององค์กร เพื่อให้บุคลากรรับรู้และตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้

(๓) แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ จะต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของการพัฒนาองค์กร และสามารถวัดผลความสำเร็จของการจัดการความรู้ได้อย่างชัดเจน

(๔) กระบวนการที่เลือกใช้ในการจัดการความรู้ ควรเลือกใช้กระบวนการที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กร

(๕) ผู้รับผิดชอบโครงการ ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้โดยตรง และคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมเข้ามาทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้

(๖) การมีส่วนร่วมจากบุคลากรทั้งหมดขององค์กร โดยให้บุคลากรทุกระดับขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการด้านการจัดการความรู้

(๗) การเลือกใช้เครื่องมือในการจัดการความรู้ เช่น การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บรวบรวม เผยแพร่ และร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น ทั้งนี้ การเลือกใช้เครื่องมือให้พิจารณาถึงวัฒนธรรมและข้อจำกัดขององค์กร

ตัวอย่างเครื่องมือการจัดการความรู้

(๑) One Point Lesson (OPL) เป็นการถ่ายทอดความรู้ ประเด็นทางเทคนิค ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ หรือข้อผิดพลาด เรื่องเดียว/ประเด็นเดียว

(๒) One Point Knowledge (OPK) เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ องค์กรวิชาต่าง ๆ ที่สนับสนุนกระบวนการ การปฏิบัติงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน คู่มือ เอกสาร ประสบการณ์ตรงจากผู้ปฏิบัติงานด้านนั้น ๆ

(๓) One Point Article (OPA) เป็นการสรุปบทเรียนที่เป็นวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ เป็นการเขียนในลักษณะเรื่องเล่า ตั้งแต่ที่มา แนวคิด สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน กระบวนการปฏิบัติงาน จนนำไปสู่ความสำเร็จที่เป็นเลิศ

(๔) One Point Sharing (OPS) บทความที่สร้างแรงบันดาลใจ สร้างพลังและแนวคิดเชิงบวก ซึ่งนำมาถ่ายทอดและแบ่งปันภายในองค์กร

(๕) ชุมชนนักปฏิบัติ คือ กลุ่มคนที่มาจากกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องเดียวกัน มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ร่วมกัน

(๖) การสอนงาน คือ การถ่ายทอดความรู้จากผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า มาแนะนำหรือสอนคนที่มาปฏิบัติงานใหม่หรือคนที่ต้องการเรียนรู้

(๗) การศึกษาดูงาน คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น โดยเข้าไปดูสถานที่จริง การปฏิบัติงานจริง เพื่อให้เห็นตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้

(๘) เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ คือ การจัดประชุมหรือกิจกรรม เพื่อเปิดพื้นที่ให้บุคลากรในองค์กรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เช่น การสัมมนาและการประชุมทางวิชาการ

(๙) การสับเปลี่ยนงาน คือ กายย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งอาจอยู่ภายในสายงานเดียวกันหรือข้ามสายงาน กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ทำให้เกิดการพัฒนาทักษะที่หลากหลายมากขึ้น

(๑๐) วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) คือ การเรียนรู้จากวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้น ๆ เพื่อใช้เป็นต้นแบบ นำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน