

การจัดการความรู้

KNOWLEDGE MANAGEMENT (KM)

อ้างอิง

การจัดการความรู้คืออะไร (ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช)

ความรู้ คือ อะไร ?

ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้ง ความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการ ได้ยิน ได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติ

(คำนิยามจากพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542)

ประเภทของความรู้



ความรู้ที่ชัดเจน

(Explicit Knowledge)

เป็นความรู้แบบรูปธรรม

ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน

(Tacit Knowledge)

เป็นความรู้แบบนามธรรม

การจัดการความรู้ (KM)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management, KM)

คือ การรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจาก ข้อมูล ไปสู่ สารสนเทศ เพื่อให้เกิดความรู้และปัญญา รวมทั้งเพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้และเกิดการเรียนรู้ภายในองค์กร

ทำไมต้องมีการจัดการความรู้

ประเด็นปัญหาชวนคิดในองค์กร

- เมื่อมีบุคลากรเกษียณอายุหรือลาออก มักมีผลกระทบต่อทีมงาน
- เวลามีปัญหาในการทำงาน ไม่ทราบว่าจะไปถามผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นได้ที่ไหน
- มีผู้ทรงความรู้มาก แต่คนในองค์กรไม่สนใจในการเพิ่มและแบ่งปันความรู้
- องค์กรความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ไม่ได้ถูกนำมาใช้แลกเปลี่ยน ต่อยอดความรู้ใหม่ แต่เป็นการทำงานซ้ำซ้อนกับคนอื่นที่ได้ทำมาแล้ว
- องค์กรมีการสร้าง/แลกเปลี่ยน/ประยุกต์ใช้ความรู้แบบไม่เป็นระบบ
- การตัดสินใจมักกระทำโดยไม่ได้ใช้ความรู้ที่ดีที่สุดที่มีอยู่ภายในองค์กร
- ใช้เวลานานในการค้นหาข้อมูลที่ต้องการ ซึ่งส่วนใหญ่หาไม่ค่อยพบ หรือถ้าพบข้อมูลก็ไม่ทันสมัย ไม่สมบูรณ์ หรือไม่ตรงตามที่ต้องการ
- มีข้อมูล+สารสนเทศท่วมท้น แต่ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

หลักสำคัญของการจัดการความรู้

- ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจาก Tacit Knowledge เป็น Explicit Knowledge ให้มากที่สุด เพื่อให้เกิดความรู้และประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
- บริหารจัดการให้คนที่มี Tacit Knowledge ถ่ายทอดออกมาสู่คนอื่น ๆ ที่ต้องการความรู้นั้น ด้วยวิธีการอย่างเป็นระบบ เช่น เอกสารคู่มือ/สื่อรูปแบบต่าง ๆ หรือการสอนงานแบบเป็นพี่เลี้ยง/การถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้

แนวคิดของการจัดการความรู้



เน้น 2 T (Tool & Technology)

เน้น 2 P (People & Process)

แนวทางการจัดการความรู้

ใช้วิธีการง่าย ๆ ก่อน แล้วค่อยขยายไปใช้วิธีการ
ที่ซับซ้อนยิ่งขึ้น สิ่งสำคัญคือ ต้องให้เกิด

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing, KS)

1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีการทำงานแบบ
Best Practice (ผลงานที่มีผลสัมฤทธิ์สูง มี
ประสิทธิภาพสูง หรือมีคุณภาพสูง)
2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนนักปฏิบัติ
(Community of Practice, CoP)

การดำเนินการจัดการความรู้

- กำหนดเป้าหมาย (Desired State) ให้ชัดเจน โดยพิจารณาจากยุทธศาสตร์ หรือจากปัญหาขององค์กร
- วางแผนการจัดกิจกรรม โดยใช้ วงจรการจัดการความรู้ (Change Management Process)
- จัดทำกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

การดำเนินการจัดการความรู้

Change Management Process

- **ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม** ทำให้คนในองค์กรอยากเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับความรู้
- **การสื่อสาร** ทำให้ทุกคนเข้าใจว่า ทำอะไร เพื่ออะไร ทำเมื่อไร ทำอย่างไร
- **กระบวนการและเครื่องมือ** จัดทำกระบวนการจัดการความรู้(KM Process)
- **การให้ความรู้เรื่องการจัดการความรู้** ให้กับคนในองค์กรในรูปแบบและสื่อต่างๆ ในทุกโอกาสอย่างต่อเนื่อง
- **การวัดผล การดำเนินการตามแผน ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้**
- **การยกย่องชมเชยและให้รางวัล** เพื่อเป็นแรงจูงใจให้คนในองค์กรสนใจการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร

การดำเนินการจัดการความรู้

การจัดทำ KM Process

1. บ่งชี้ความรู้
2. การสร้างและแสวงหาความรู้
3. การประมวลและกลั่นกรองความรู้
4. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ
5. การเข้าถึงความรู้
6. การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้
7. การเรียนรู้

KM Process

1. บ่งชี้ความรู้

ความรู้หลักคืออะไร
อยู่ที่ไหน ยังขาดอะไร

2. สร้าง/แสวงหา

จะหาได้อย่างไร
สร้างได้อย่างไร

3. ประมวลและ กลั่นกรอง

ปรับปรุง เนื้อหา
ภาษา และรูปแบบ
ข้อมูล

5. การเข้าถึงความรู้

กำหนดวิธีการเข้าถึง
ความรู้ที่จัดเก็บไว้

4. จัดความรู้ให้เป็นระบบ

จัดหมวดหมู่และ
เก็บเป็นระบบ

6. แลกเปลี่ยนแบ่งปัน

กำหนดวิธีการและช่องทาง
การถ่ายทอดความรู้

7. การเรียนรู้

ส่งเสริมให้มีการนำความรู้
ไปใช้เพื่อเกิดการเรียนรู้ใน
องค์กร

เกิดองค์ความรู้ใหม่

บุคคลสำคัญในดำเนินการจัดการความรู้

1. ผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer-CEO)

เป็นผู้ผลักดันให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างจริงจัง และกำหนดตัวบุคคลที่ทำหน้าที่เป็น “คุณเอื้อ”

2. คุณเอื้อ (Chief Knowledge Officer-CKO)

กำหนดตัว “คุณอำนวย” และร่วมกันกำหนดเป้าหมายหรือหัวปลาในระดับของ “คุณกิจ” เชื่อมโยงหัวปลาเข้ากับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร จัดวัฒนธรรมการเรียนรู้ แนวราบ และการบริหารงานแบบเอื้ออำนาจ (Empowerment) ร่วมแลกเปลี่ยนแบ่งปันทักษะและการเรียนรู้เพื่อให้ “คุณกิจ” เห็นคุณค่า ติดตามให้คำแนะนำ และแสดงความชื่นชม ยกย่องในความสำเร็จ

3. **คุณอำนวย (Knowledge Facilitator-KF)**

เป็นผู้คอยอำนวยความสะดวก ช่วยจุดประกายความคิด และเป็นนักเชื่อมโยงระหว่างผู้ปฏิบัติ “คุณกิจ” กับผู้บริหาร “คุณเอื้อ” จัดให้มีเวทีและพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเก็บรวบรวมขุมความรู้ เช่น ใช้ระบบ IT ส่งเสริมให้เกิดชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) และสร้างเครือข่ายการจัดการความรู้และการเรียนรู้ระหว่างองค์กร

4. **คุณกิจ (Knowledge Practitioner-KP)**

เป็นผู้ปฏิบัติงาน เป็นผู้ดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ประมาณร้อยละ 90-95 ของทั้งหมด เป็นผู้ที่มีความรู้ และเป็นผู้ที่ต้องมาแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ และการเรียนรู้ร่วมกัน

5. **คุณประสาน (Network Manaer)**

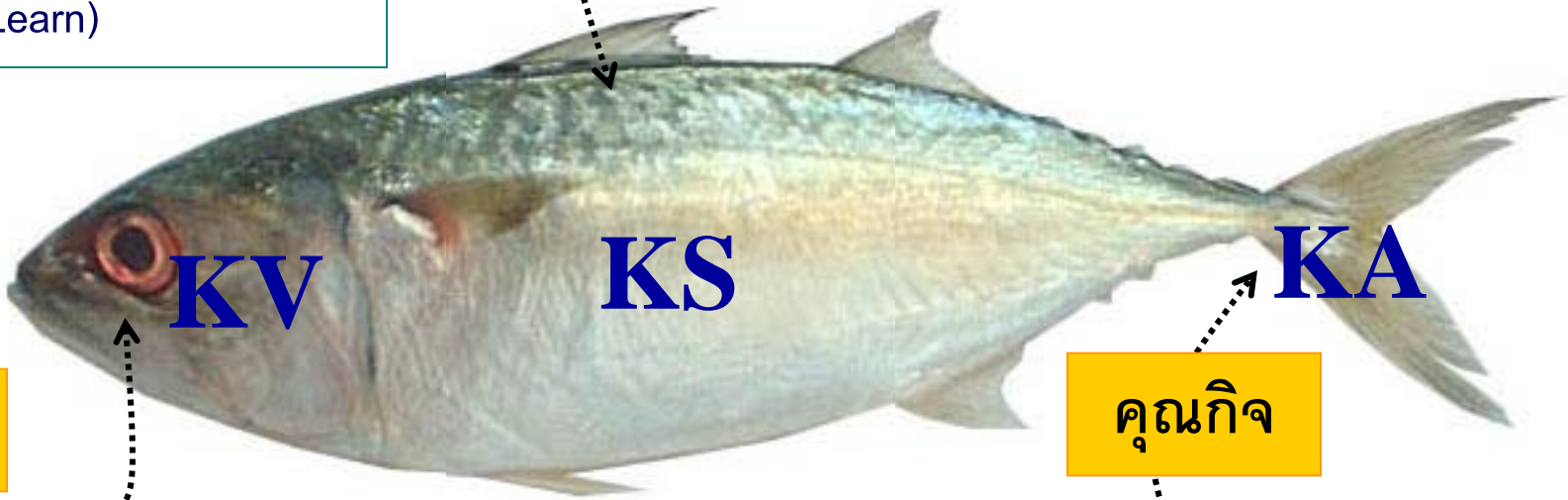
คอยประสานเชื่อมโยงเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างหน่วยงานให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงกว้างขึ้น

ผลของการจัดการความรู้

Knowledge Sharing

ส่วนกลางลำตัว ส่วนที่เป็น “หัวใจ”
ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยน
เรียนรู้ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและ
กัน (Share & Learn)

คุณอำนวย



คุณเอื้อ

Knowledge Vision

ส่วนหัว ส่วนตา มองว่ากำลังจะไป
ทางไหน ต้องตอบได้ว่า
“ทำ KM ไปเพื่ออะไร”

คุณกิจ

Knowledge Assets

ส่วนหาง สร้างคลังความรู้
เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้ ICT
“สะบัดหาง” สร้างพลังจาก CoPs

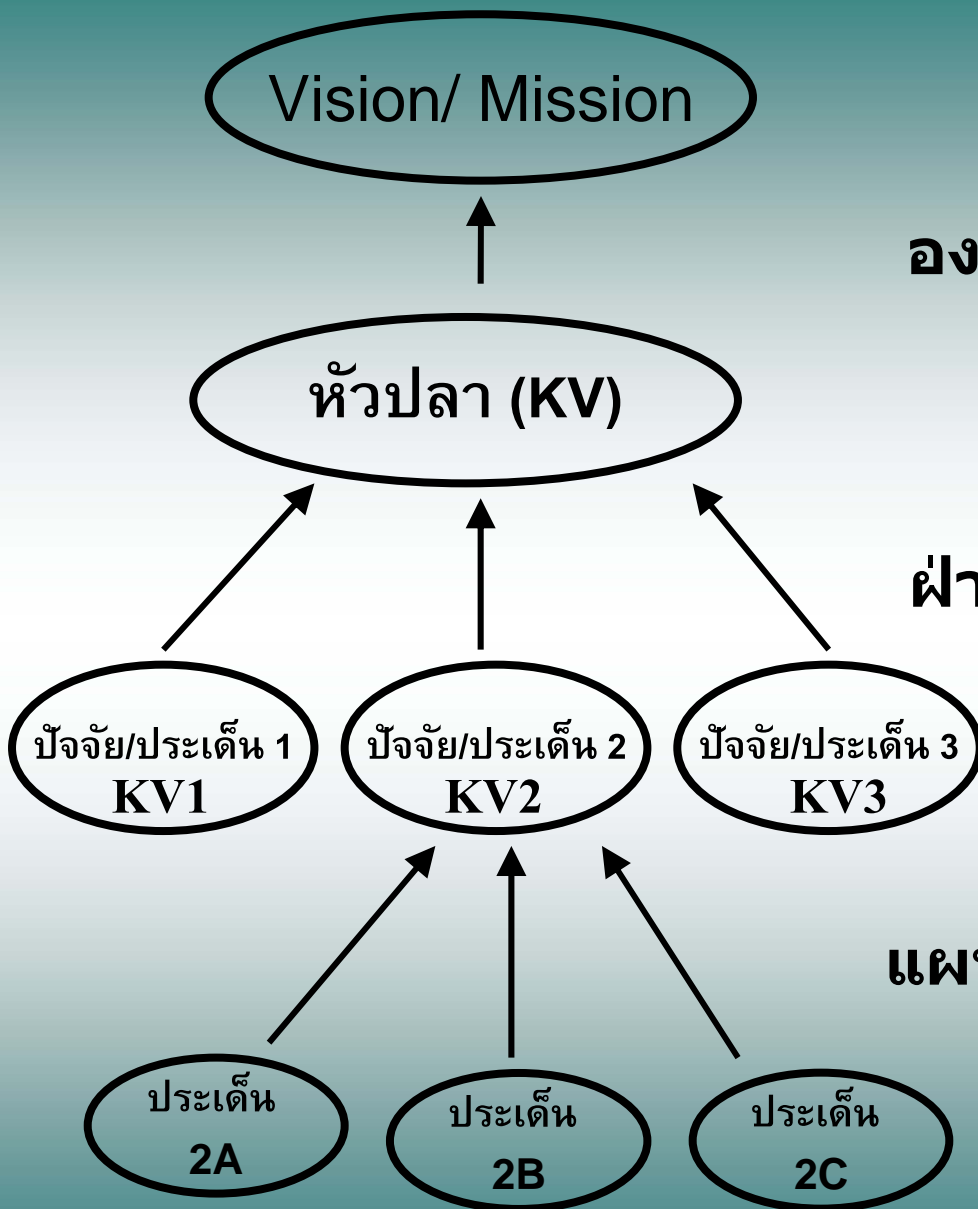
ผลของการจัดการความรู้

1. ผลสัมฤทธิ์ของงาน ดีขึ้น หรือได้นวัตกรรมใหม่
2. บุคลากร เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ เกิดชุมชนการเรียนรู้
3. ความรู้ของบุคคลและองค์กร มีการจัดระบบและสั่งสมไว้พร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์
4. องค์กร มีสภาพเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความเข้มแข็ง สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้

ประโยชน์ของการจัดการความรู้

1. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร
2. ป้องกันการสูญหายของภูมิปัญญา
3. เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและการอยู่รอด
4. เกิดการพัฒนาคนและองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
5. เพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจและวางแผน
ดำเนินการได้รวดเร็ว
6. เพิ่มความกลมเกลียวในหน่วยงาน
7. เพิ่มคุณค่า และมูลค่าให้กับองค์กร
8. เปลี่ยนวัฒนธรรมอำนาจในแนวตั้งไปสู่วัฒนธรรมความรู้
ในแนวราบ ทุกคนมีสิทธิ์ในการเรียนรู้เท่าเทียมกัน

“หัวปลา” ต้องสอดคล้อง
เชื่อมโยงกับ “ภาพใหญ่”



องค์กร

ฝ่าย

แผนก

