

การจัดการความรู้ ตอนที่ 4 ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้

QA NEWS ได้นำเสนอเรื่องการจัดการความรู้ซึ่งเป็นกระบวนการในการนำความรู้มาสร้างนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายและเพิ่มขีดความสามารถแข่งขันไปแล้ว 3 ตอน ฉบับนี้เป็นตอนที่ 4 เป็นเรื่องปัจจัยที่เอื้อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2547 : 59-62) ได้สรุปปัจจัยที่เอื้อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์

การจัดการความรู้ให้ประสบผลสำเร็จต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารขององค์กร ผู้บริหารจะต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้เพื่อที่จะสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร

อีกปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ คือ ทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนของการจัดการความรู้ องค์กรต้องตอบให้ได้ว่าจะจัดการความรู้ในองค์กรเพื่ออะไร เพื่อนำเป้าหมายนั้นมากำหนดเป็นแผนงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สิ่งสำคัญคือ กลยุทธ์ของการจัดการความรู้จะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร

2. วัฒนธรรมองค์กร

สิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้คือวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร องค์กรต้องทำความเข้าใจถึงอุปสรรคต่าง ๆ ที่ขัดขวางไม่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และพยายามหาวิธีการที่จะกำจัดอุปสรรคต่าง ๆ เหล่านั้น การแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารเพื่อทำให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง

3. เทคโนโลยีสารสนเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศ มีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ ดึงความรู้ไปใช้ ช่วยในการวิเคราะห์

ข้อมูลต่าง ๆ และช่วยให้ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ แต่การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรต้องมั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีนั้น ๆ สามารถเชื่อมต่อหรือรวมเข้ากับระบบเดิมที่องค์กรมีอยู่ได้ รวมถึงต้องตอบสนองความต้องการของผู้ใช้และใช้ได้ง่าย ที่สำคัญในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้คือ องค์กรต้องตระหนักว่าเทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการติดต่อและเชื่อมโยงคนภายในองค์กรเข้าด้วยกันเท่านั้น เทคโนโลยีไม่ได้ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ แต่ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้เกิดขึ้นได้รวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น คนเป็นผู้ที่แลกเปลี่ยนความรู้ไม่ใช่เทคโนโลยี

4. การวัดผล

การวัดผลของการจัดการความรู้จะช่วยให้องค์กรสามารถทบทวนประเมินผล และทำการปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ได้ นอกจากนั้นผลจากการวัดความสำเร็จของการจัดการความรู้จะโน้มน้าวให้บุคลากรทุกระดับเห็นถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการและแลกเปลี่ยนความรู้ ในการวัดผล องค์กรต้องตระหนักว่าตัวชี้วัดที่ดีจะต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์การจัดการความรู้ขององค์กร และสามารถบอกได้ว่าสถานะปัจจุบันของการจัดการความรู้เป็นอย่างไร การดำเนินการมีความคืบหน้าเพียงใด และได้ผลตามที่คาดหวังไว้หรือไม่อย่างไร และการจัดการความรู้ส่งผลกระทบต่ออะไรกับองค์กรบ้าง

5. โครงสร้างพื้นฐาน

การดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ให้เป็นไปอย่างราบรื่นจะต้องมีโครงสร้างและระบบรองรับสำหรับบุคลากรในองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กันได้อย่างสะดวก โครงสร้างนี้อาจเป็นสิ่งที่จะต้องได้ เช่น สถานที่ หรือเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้

บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้กัน หรือสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น โครงสร้างหรือระบบงานที่เอื้อให้เกิดสภาพที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ และกลไกในการแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ ในชีวิตการทำงานประจำวัน นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงโครงสร้างของหน่วยงานหรือบุคลากรที่จะรับผิดชอบในการจัดการความรู้ว่าควรเป็นในรูปแบบใด เช่น การจัดตั้งทีมงานข้ามฝ่าย เพื่อให้บุคลากรจากทุกฝ่ายงานเข้ามาร่วมกันวางแผนและดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้ เป็นต้น สุดท้ายคือ ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น ระบบการประเมินผลงาน และระบบการยกย่องชมเชยและให้รางวัลที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ขององค์กร

ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช กล่าวถึงปัจจัยหลักที่ช่วยส่งเสริมความเข้มแข็งของการจัดการความรู้ 8 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำที่แสดงความเชื่อในคุณค่าของภารกิจขององค์กร และจัดกระบวนการให้เกิดความมุ่งมั่นร่วม (Shared Purpose) ภายในองค์กร เป็นสิ่งมีค่าสูงสุดที่ผู้นำจะพึงให้แก่องค์กร

2. โครงสร้าง

การจัดโครงสร้าง (Organize) ภายในองค์กรเป็นกลุ่มงาน ทีมงาน สายงานภายในองค์กรและเชื่อมโยงออกไปภายนอกองค์กร โครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น เกิดการรวมตัวกันเป็นกลุ่มเฉพาะกิจได้ง่าย มีการสื่อสาร ร่วมมือข้ามสายงานในแนวราบ อย่างคล่องตัว เป็นเงื่อนไขสำคัญของการจัดการความรู้

3. วัฒนธรรม พฤติกรรม และการสื่อสาร

วัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมการเรียนรู้ การมอง การเปลี่ยนแปลง-พลวัตเป็นสภาพความเป็นจริง และเป็นโอกาสเปิดเผยแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กร เป็นปัจจัยส่งเสริมการจัดการความรู้

4. เทคโนโลยีและกระบวนการ

เทคโนโลยีและกระบวนการที่องค์กรใช้ในการดำเนินภารกิจหลักขององค์กร ถ้ามีความเหมาะสมจะช่วยในการจัดการความรู้

5. การให้รางวัลและการชมเชย

เป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เช่น พฤติกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ ไม่ปิดกั้นความรู้

6. การวัดและประเมินผล

เป็นเครื่องมือในการบันทึก ติดตาม และตรวจสอบ การปฏิบัติงาน และผลงานของบุคลากร ส่วนงาน และองค์กร ในภาพรวม

7. ความรู้ ทักษะ ซึ่ดความสามารถ

เป็นความรู้ ทักษะ ซึ่ดความสามารถสำหรับใช้ปฏิบัติงานหลักขององค์กร

8. การจัดการ

เป็นกระบวนการที่ทำให้กิจกรรมขององค์กรดำเนินการไปตามแผน การจัดการในลักษณะ Empower หน่วยงานย่อย หรือที่เรียกว่านำจากข้างหลัง (Lead from behind) จะส่งเสริมการจัดการความรู้อย่างทรงพลังยิ่ง

ที่มา : บุญดี บุญญาภิจ และคณะ. *การจัดการความรู้... จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547.

วิจารณ์ พานิช. "การจัดการความรู้ในยุคสังคมและเศรษฐกิจบนฐานความรู้" การบรรยาย ณ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วันที่ 10 มกราคม 2546.

เว็บไซต์การจัดการความรู้ในประเทศไทย

★สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม

<http://www.kmi.or.th>

★ศูนย์กลางความรู้แห่งชาติ

<http://www.tkc.go.th/>

★การจัดการความรู้ในคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

<http://medinfo.psu.ac.th/KM/KM.htm>

★การจัดการความรู้ในศิริราช

<http://www.si.mahidol.ac.th/km/>

★การจัดการความรู้มหาวิทยาลัยขอนแก่น

<http://home.kku.ac.th/km/>

★โครงการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในโรงพยาบาลเขตภาคเหนือตอนล่าง

<http://www.hkm.nu.ac.th/>

★การจัดการความรู้มหาวิทยาลัยนเรศวร

<http://www.nu.ac.th/office/quality/nukm.htm>