

ความหมายของ KM (Knowledge Management)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หรือที่เรียกย่อๆ ว่า KM คือ เครื่องมือเพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 3 ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน และบรรลุเป้าหมายการพัฒนางานองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการจัดการให้มีการค้นพบความรู้ ความชำนาญที่แฝงเร้นในตัวคน หาทางนำออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตกแต่งให้ง่ายต่อการใช้สอยและมีประโยชน์เพิ่มขึ้น มีการต่อยอดให้คงาม และใช้ได้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงและกาลเทศะยิ่งขึ้น มีความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมเกิดขึ้นจากการเอาความรู้ที่ไม่เหมือนกันมาเจอกัน

หลักสำคัญของการจัดการความรู้ คือ กระบวนการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน ในการดำเนินการจัดการความรู้มีบุคคลหรือคนสำคัญในหลากหลายบทบาทหลากหลายรูปแบบ ที่ต่างคนต่างทำหน้าที่ในบทบาทของตนเองให้ดีที่สุดแต่ต้องมีการทำงานร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาการทำงานที่ดีและเหมาะสมที่สุด เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างสวยงามกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ในที่สุด

คุณธรรม 8 ประการของการจัดการความรู้

1. ศีลธรรมพื้นฐาน ศีลธรรมพื้นฐานของสังคมคือการเคารพศักดิ์ศรีและคุณค่าความเป็นคนของทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ศีลธรรมพื้นฐานนี้จะนำไปสู่การอยู่ร่วมกันอย่างสันติ การจัดการความรู้มีพื้นฐานอยู่ที่การให้คุณค่าแก่ความรู้ที่อยู่ในตัวคนทุกคน จึงเป็นรูปธรรมแห่งการปฏิบัติที่เคารพศักดิ์ศรีและคุณค่าความเป็นคนของคนทุกคน

2. การไม่ใช้อำนาจ การใช้อำนาจจะไปปิดกั้นกระบวนการตามธรรมชาติ คือ การรับรู้ เรียนรู้ ออกงาน ถักทอเครือข่าย เมื่อใช้อำนาจจะทำให้กระบวนการตามธรรมชาติบิดเบี้ยวเบี่ยงเบนไปจากที่ควรจะเป็น

3. การฟังอย่างลึก (deep listening) การนำความรู้ที่แฝงเร้นในตัวออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ต้องมีการคุยที่เน้นการฟังอย่างลึก ไม่ใช่ได้เถียงกันโดยหวังเอาชนะ การฟังอย่างลึกและเจียบ จิตใจสงบ มีสติจดจ่ออยู่กับสิ่งที่ได้ยินจะทำให้เกิดปัญญา

4. วิธีการทางบวก คือ เอาความสำเร็จ ความภาคภูมิใจของสิ่งที่เคยทำด้วยดีเป็นตัวตั้ง นำมาเห็นคุณค่าและชื่นชม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต่อยอดให้คงามและมีประโยชน์ยิ่งขึ้น วิธีการทางบวกทำให้มีความปิติ มีกำลังใจ มีความสามัคคี และมีพลังสร้างสรรค์ที่จะเคลื่อนตัวต่อไปในอนาคต

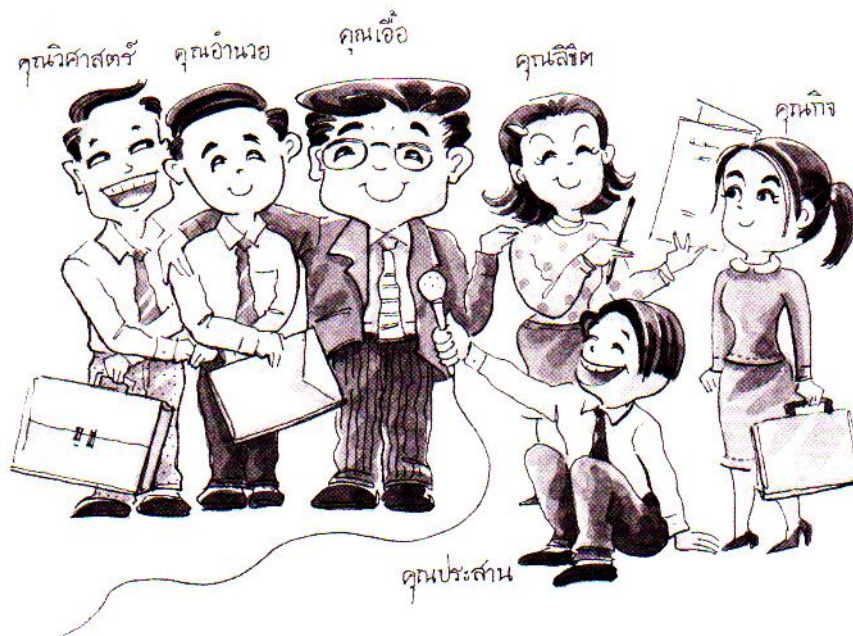
5. การเจริญธรรมะ 4 ประการ ที่เกื้อหนุนการเรียนรู้ร่วมกัน ปกติมนุษย์เรียนรู้ร่วมกันยากเพราะกิเลส เช่น ความโกรธ ความเกลียด อหังการ การจะเรียนรู้ร่วมกันควรเจริญธรรมะ 4 ประการ ได้แก่ ความเอื้ออาทร ความเปิดเผย ความจริงใจ และความเชื่อถือว่าไว้วางใจกัน

6. การเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติ (interactive learning through action) เป็นอิทธิปัญญา ความรู้ในตัวคนเป็นความรู้ที่เนื่องด้วยการปฏิบัติและการจัดการความรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันทำให้การปฏิบัติบางสิ่งบางอย่างเป็นผลสำเร็จ

7. การถักทอไปสู่โครงสร้างใหม่ขององค์กรและสังคม การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้บุคคลทั้งโดยตัวบุคคลหรือภายในองค์กรเดียวกันหรือข้ามองค์กรเข้ามาเชื่อมโยงกันด้วยความสมัครใจ ไม่ใช่การบังคับ แต่เชื่อมโยงด้วยการเรียนรู้และทำกิจกรรมร่วมกัน เกิดเป็นเครือข่ายทั้งภายในองค์กรและข้ามองค์กร

8. การเจริญสติในการกระทำ การเจริญสติคือการรู้ตัว ทำให้จิตใจสงบ มีอิสรภาพ เพราะหลุดพ้นจากความบีบคั้น สัมผัสความจริงได้ ควบคุมความคิด การพูดและการกระทำได้ ทำให้เกิดความสำเร็จ เป็นความงาม ความดี และความสุข

บุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้



person

ในกระบวนการการจัดการความรู้ในแต่ละองค์กร ควรประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

1. "คุณเอื้อ" คือผู้ที่ทำให้เกิดผลงาน KM มีหน้าที่คัดเลือกหาทีมงานจากหลายสังกัดมาเป็นแกนนำ สนับสนุนทรัพยากรแก่ทีมงานอย่างเต็มที่ ส่งเสริมให้เกิดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ที่เกิดจากความสำเร็จ หลากหลายรูปแบบ
2. "คุณอำนวย" ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และอำนวยความสะดวกต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งในเชิงกิจกรรม เชิงระบบ และเชิงวัฒนธรรม
3. "คุณกิจ" ผู้ดำเนินกิจกรรมจัดการความรู้ร้อยละ 90-95 อาจสรุปได้ว่าคุณกิจคือผู้จัดการความรู้ตัวจริง เป็นผู้มีความรู้ (Explicit Knowledge) และเป็นผู้ต้องมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใ้ใช้ หา สร้าง แปลง ความรู้เพื่อการปฏิบัติให้บรรลุถึง “เป้าหมาย/หัวปลา” ที่ตั้งไว้
4. "คุณลิขิต" ทำหน้าที่จดบันทึก ในกิจกรรมการจัดการความรู้ อาจทำหน้าที่เป็นการเฉพาะกิจ หรือ ทำหน้าที่เป็นระยะยาว กึ่งถาวรในกิจกรรมจัดการความรู้ของกลุ่ม หรือ หน่วยงาน หรือองค์กร สิ่งที่ “คุณลิขิต” จดบันทึกได้แก่ เรื่องเล่าจากกิจกรรม ขุมความรู้จากกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ บันทึกการประชุมและ บันทึกอื่นๆ
5. "คุณวิศาสตร์" คือ นัก IT ที่เข้ามาช่วยเป็นทีมงาน KM คำว่า "วิศาสตร์" มาจากคำว่า "IT wizard" หรือพ่อมดไอที จะเข้ามาช่วยคิดเรื่องการวางระบบ IT ที่เหมาะกับการดำเนินการ KM
6. "คุณประสาน" ในการทำ KM แบบเครือข่าย มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามองค์กร "คุณประสาน" จะทำหน้าที่ประสานงานให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกันภายในเครือข่าย ทำให้เกิดการเรียนรู้ฝังลึก เกิด การหมุนเกลียวความรู้ได้อย่างมีพลังมาก เรียกว่า "การหมุนเกลียวความรู้ผ่านเขตแดน"

โมเดลปลา



pratoo

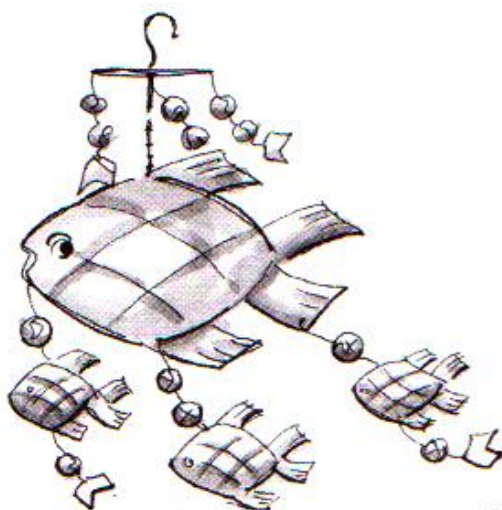
โมเดลปลาหมึกมีองค์ประกอบหลัก 3 ส่วน คือ ส่วนเป้าหมาย (หัวปลา) ส่วนกิจกรรม (ตัวปลา) และ ส่วนการจดบันทึก (หางปลา)

"หัวปลา" (Knowledge Vision- KV) หมายถึง ส่วนเป้าหมาย ได้แก่ ทัศนคติความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้ โดยก่อนที่จะทำการจัดการความรู้ ต้องตอบให้ได้ว่า "เราจะทำ KM ไปเพื่ออะไร?" โดย "หัวปลา" นี้จะต้องเป็นของ "คุณกิจ" หรือ ผู้ดำเนินกิจกรรม KM ทั้งหมด โดยมี "คุณเอื้อ" และ "คุณอำนวย" คอยช่วยเหลือ

"ตัวปลา" (Knowledge Sharing-KS) หมายถึง ส่วนกิจกรรม ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญ ซึ่ง "คุณอำนวย" จะมีบทบาทมากในการช่วยกระตุ้นให้ "คุณกิจ" มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ โดยเฉพาะความรู้ซ่อนเร้นที่มีอยู่ในตัว "คุณกิจ" พร้อมอำนวยให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเป็นทีม ให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ ยกระดับความรู้ และเกิดนวัตกรรม

"หางปลา" (Knowledge Assets-KA) เป็นส่วนของ "คลังความรู้" หรือ "ขุมความรู้" ที่ได้จากการเก็บสะสม "เกร็ดความรู้" ที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ "ตัวปลา" ซึ่งเราอาจเก็บส่วนของ "หางปลา" นี้ด้วยวิธีต่างๆ เช่น การจดบันทึก เป็นการจดบันทึกความรู้ เทคนิค เคล็ดลับในการทำงานที่ได้มาจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครอบบันทึกในหลายรูปแบบ ทั้งที่เป็นตัวอักษร ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว ฟังมโนทัศน์ (Mind Map) และรูปแบบอื่นๆ ให้สมาชิกในองค์กรเข้าถึง เอาไปปรับใช้ได้ตลอดเวลา และเก็บคลังความรู้เหล่านี้ในรูปแบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information and Communication Technology - ICT) ซึ่งเป็นการสกัดความรู้ที่ซ่อนเร้นให้เป็นความรู้ที่เด่นชัด นำไปเผยแพร่และแลกเปลี่ยนหมุนเวียนใช้ พร้อมยกระดับต่อไป

โมเดลปลาตะเพียน



"โมเดลปลาตะเพียน" เป็นบทขยายของ "โมเดลปลาหู" ซึ่งเปรียบเทียบเป็น "หัวปลาใหญ่" เป็นสิ่งที่ทุกหน่วยงานร่วมกันกำหนด ที่เรียกว่า วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หรือปณิธานความมุ่งมั่นร่วม (Common Purpose) หรือเป้าหมายร่วม (Common Goal) เมื่อร่วมกันกำหนดแล้ว ก็ร่วมกันดำเนินการตามเป้าหมายนั้น เปรียบเสมือนการที่ "ปลาเล็ก" ทุกตัว "ว่ายน้ำ" ไปในทิศทางเดียวกัน โดยที่แต่ละตัวมีอิสระในการ "ว่ายน้ำ" ของตนเอง ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ "บริหารหัวปลา" และคอยดูแล "บ่อน้ำ" ให้ "ปลาเล็ก" ได้มีโอกาสใช้ความริเริ่มสร้างสรรค์ของตนในการ "ว่ายสู่เป้าหมายร่วม" ทุกหน่วยงานย่อยเองก็ต้องคอยตรวจสอบว่า "หัวปลาเล็ก" ของตนหันไปทางเดียวกับ "หัวปลาใหญ่" ขององค์กรหรือไม่
