

พัฒนาองค์การอย่างยั่งยืน

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

ด้วย KM

อบ



วิษณุคุณท์ เมารุพงษ์

ทีปรึกษาโครงการสารสนเทศบนหน่วยงานภาครัฐ
สำนักสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



ของเจ้าหน้าที่ที่ลาออกไปแล้วได้ด้วยตนเองอย่างรวดเร็ว เช่น เรียนรู้ระเบียบหน้าที่ต่างๆ หรือเรียนรู้งานและวิธีการแก้ปัญหาในงานนั้นที่เจ้าหน้าที่คนเก่าได้บันทึกเก็บไว้

4. Knowledge Discovery เป็นการหาวิธีที่จะเข้าถึงส่วนต่างๆ ที่ไม่เคยเข้าได้มาก่อน ซึ่งข้อมูลสำคัญบางอย่างอยู่ใน Platform ที่เข้าถึงยากสำหรับทุกคน หรือถูกกันด้วย Password เช่น SAP ดังนั้นจึงต้องหาวิธีสกัดข้อมูลเหล่านี้ออกมาในรูปแบบที่เข้าถึงได้ทุกคน

5. Expertise Location ช่วยในการหาว่าใครในองค์การที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องใด เนื่องจากการเก็บข้อมูลบุคคลในองค์การและผลงานของคนๆ นั้น ย่อมสามารถวิเคราะห์หรือออกมาได้ว่าใครถนัดเรื่องอะไร

ประโยชน์ของ KM

1. เพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ
2. ป้องกันการสูญหายของภูมิปัญญา ในกรณีที่บุคลากรเกษียณอายุ ลาออก หรือเสียชีวิต
3. เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและความอยู่รอด
4. เป็นการลงทุนในต้นทุนมนุษย์ในการพัฒนาความสามารถที่จะแบ่งปันความรู้ที่ได้อ่านรู้มาให้กับคนอื่นๆ ในองค์การและนำความรู้ไปปรับใช้กับงานที่ทำอยู่ให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เป็นการพัฒนาคณะและพัฒนาองค์การ
5. ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจและวางแผนดำเนินงานให้รวดเร็วและดีขึ้น เพราะมีสารสนเทศ หรือแหล่งความรู้เฉพาะที่มีหลักการ เหตุผลและน่าเชื่อถือช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ
6. ผู้บังคับบัญชาสามารถทำงานเชื่อมโยงกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ใกล้ชิดกันมากขึ้น ช่วยเพิ่มความกลมเกลียวในหน่วยงาน
7. เมื่อพบข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน ก็สามารถหาวิธีแก้ไขได้ทันที
8. แปรรูปความรู้ให้เป็นทุน ซึ่งเป็นการสร้างความท้าทาย

ให้องค์การผลิตสินค้าและบริการจากความรู้ที่มี เพื่อเพิ่มคุณค่าและรายได้ให้กับองค์การ


9. เพื่อการสร้างสรรค์และบรรลุเป้าหมายของจินตนาการที่ยิ่งใหญ่
10. เปลี่ยนวัฒนธรรมจากวัฒนธรรมอำนาจ/แนวตั้ง สู่วัฒนธรรมความรู้/แนวราบ
11. ความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่น
12. การจัดการความรู้ช่วยให้องค์การมีความเข้าใจลูกค้า แนวโน้มของการตลาดและการแข่งขันทำให้เพิ่มโอกาสในการแข่งขัน
13. การพัฒนาทรัพย์สินทางปัญญาเป็นการพัฒนาความสามารถขององค์การในการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาที่มีอยู่
14. การยกระดับผลิตภัณฑ์ การนำการจัดการความรู้มาใช้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและบริการ
15. การบริหารลูกค้า การศึกษาความสนใจและความต้องการของลูกค้าจะเป็นการสร้างความพึงพอใจและเพิ่มยอดขายและการสร้างรายได้
16. การลงทุนทางทรัพยากรบุคคล การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันการเรียนรู้ร่วมกัน

ปัญหาของ KM

1. การถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคคลกับองค์การ เช่น ปัญหาการไม่แบ่งปันความรู้ องค์การหนึ่งมีการส่งเจ้าหน้าที่ไปสัมมนา หรือฝึกอบรม หลังจากก็กลับมาแล้วก็เก็บความรู้เอาไว้คนเดียว หรืออาจจะรายงานให้หัวหน้าทราบเพียงเท่านั้นแต่เจ้าหน้าที่คนอื่นอีกหลายคนในองค์การที่ไม่ได้ไปจะไม่รับรู้เลยว่าคนที่ไปฝึกอบรม หรือไปสัมมนานั้น ได้อะไรกลับมา เพราะมีไม่มีการเก็บบันทึกรายงาน หรือสิ่งที่น่าสนใจที่ได้จากการอบรม หรือสัมมนาในครั้งนั้นๆ ไว้ในฐานข้อมูล อินทราเน็ต หรือเว็บไซต์ หากองค์การไม่มีนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องเช่นนี้ก็จะให้การลงทุนไปกับการส่งเจ้าหน้าที่ไปฝึกอบรม หรือเข้าร่วมสัมมนา อาจจะเป็นการลงทุนที่สูญเปล่า
2. การจัดเก็บความรู้ขององค์การ จัดเก็บไว้หลากหลายแหล่ง หลายรูปแบบ มีทั้งที่เป็นอิเล็กทรอนิกส์และไม่เป็นอิเล็กทรอนิกส์ กระจุกกระจายในยามที่ต้องการข้อมูล เพื่อการตัดสินใจแบบด่วน จะทำไม่ได้เพราะต้องใช้เวลารวบรวมข้อมูลนาน ทำให้เสียผลประโยชน์ต่อองค์การ



3. การไม่นำความรู้ขององค์การมาสร้างความสามารถในการแข่งขัน หรือก่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงในองค์การมีความรู้มากมาย ที่ได้จากการวิจัย หรือประสบการณ์จากการทำงาน แต่วิจัยแล้วก็จบไปไม่นำไปประยุกต์เพื่อทำให้เกิดผลทางธุรกิจต่อไป หรือจบโครงการหมดก็จบโครงการไปไม่มีการสานต่อ หรือองค์การมีผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญที่สามารถออกไปสอนองค์การอื่นให้ประสบความสำเร็จ มีความรู้ แต่ในขณะเดียวกัน ท่านเหล่านั้นกลับยุ่งและไม่มีเวลาเหลือพอที่จะพัฒนาคนในองค์การเดียวกันเลย ก็กลายเป็นความรู้สูญเปล่าที่ไม่น่าจะเกิดขึ้น
4. การสร้างความรู้ใหม่ สิ่งนี้จะไม่เกิดขึ้นถ้าไม่มีการสะสมความรู้ที่มีอยู่เดิมอย่างเป็นระบบ เมื่อไม่เกิดความรู้ใหม่ อีกทั้งความรู้เดิมไม่ได้เก็บไว้ด้วยแล้วองค์การก็จะไม่เหลืออะไรและจะตายลงในที่สุด
5. การไม่นำความรู้ภายนอกมาปรับใช้ อาจจะทำให้ตามสถานการณ์โลกและคู่แข่งไม่ทัน
6. ความรู้ในองค์การ ความรู้ภายนอกขององค์การไม่เชื่อมโยงกันงานและขาดบริบทในการปฏิบัติงาน

Knowledge Management นั้น เป็นเรื่องที่ต้องการควรให้ความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ ไม่ว่าจะดำเนินการในเรื่องใดๆ หรือมีการเปลี่ยนแปลง แม้กระทั่งการพัฒนาองค์การให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้นรากฐานสำคัญคือ องค์ความรู้และบุคลากรซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการนำพาองค์การไปสู่เป้าหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศนั้นเป็นเพียงเครื่องมือตั้งแต่แรกเริ่มนำมาใช้และยังคงสภาพเหมือนนั้นอยู่เสมอ หากเราคิดว่าธุรกิจจะต้องพึ่งพาเทคโนโลยีสารสนเทศ แล้วมองเห็นมันเป็นก้าวสารพัดนึก ลงทุนกับมันด้วยเม็ดเงินที่ค่อนข้างสูงเพื่อหวังผลตอบแทนที่จับต้องไม่ได้ ประเมินได้ยากว่าคุ้มค่า หรือไม่เชื่อได้ว่ากำลังเดินผิดทาง แต่หากมองมันเป็นเพียงเครื่องมือและคำนึงถึงประโยชน์ที่จะได้รับเป็นที่ตั้ง ไม่จำเป็นจะต้องเป็นเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย ใช้แต่เพียงที่เหมาะสมกับองค์การ เลือกช่องทาง หรือให้ผู้เชี่ยวชาญในงานนั้นๆ เป็นผู้ดูแล (Out Source) และเอากำลังที่มีมาพัฒนาศักยภาพบนรากฐานของทรัพยากรบุคคลและองค์ความรู้ที่เข้มแข็งก็สามารถสร้างความยั่งยืนและมั่นคงให้กับองค์การได้ 

ข้อมูลอ้างอิง

- ดร.ณพศิษฎ์ จักรพิทักษ์, "ทฤษฎีการจัดการความรู้", องค์การธนาพรส จำกัด., กรุงเทพฯ, 2552.
- ดร.ประพนธ์ ผาสุขยัต, "การจัดการความรู้ ฉบับมือใหม่หัดขับ", สำนักพิมพ์ไยใหม่, กรุงเทพฯ, 2549.
- ดร.ประพนธ์ ผาสุขยัต, "การจัดการความรู้ ฉบับขับเค็ลื่อน", สำนักพิมพ์ไยใหม่, กรุงเทพฯ, 2550.
- ดร.เกศรา รักชาติ, "องค์การแห่งการตื่นรู้: Awakening Organization", องค์การ ซีอีอูเคชั่น จำกัด, กรุงเทพฯ, 2549.

นอกจากนี้การจัดทำ KM ที่ดีนั้น จำเป็นต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญ 5 อย่างเข้าช่วย ได้แก่

1. Business Intelligence ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลทางธุรกิจเพื่อเป็นประโยชน์กับองค์การ เช่นเดียวกับการทำ e-Business เช่นนำข้อมูลที่รวบรวมมาทั้งหมดจากรูปแบบต่างๆ มาทำการ Mining เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล เทคโนโลยีตรงนี้ได้แก่ OLAP หรือ Data Mining เป็นต้น
2. Collaboration เป็นการผสมผสานการใช้ Tool หลายๆ ตัวเข้าด้วยกันในการจัดเก็บข้อมูล เช่น Excel, Word และ Text File เนื่องจากข้อมูลจำนวนมากถูกจัดเก็บในรูปแบบที่ต่างกัน ตามความเหมาะสม เช่น ข้อมูลนิ่ง หรือข้อมูลที่ต้องเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ย่อมใช้ Tool ในการจัดการที่ต่างกัน
3. Knowledge Transfer เป็นวิธีการถ่ายทอดวิชาความรู้ในรูปแบบ e-Learning ว่าทำอย่างไรถึงจะทำให้ผู้ใช้ระบบมีความเข้าใจในข้อมูลเหล่านี้ หรือทำอย่างไรให้เจ้าหน้าที่ใหม่สามารถเรียนรู้งาน